

DO BRASIL A PORTUGAL

UMA HISTÓRIA DE SUCESSO



IDELBRANDO SARDI

DO BRASIL A PORTUGAL

UMA HISTÓRIA DE SUCESSO

1ª EDIÇÃO



AUTOR

Idelbrando Sardi

DOI: 10.47538/AC-2025.38



Ano 2025

DO BRASIL A PORTUGAL

UMA HISTÓRIA DE SUCESSO

1ª EDIÇÃO

Catálogo da publicação na fonte

Sardi, Idelbrando.

Do Brasil a Portugal: uma história de sucesso [recurso eletrônico] / Idelbrando Sardi. — 1. ed. — Natal : Editora Amplamente, 2025.

PDF.

Bibliografia.

ISBN: 978-65-5321-023-3

DOI: 10.47538/AC-2025.38

1. Gestão de negócios. 2. Empreendedorismo. 3. Logística. 4. Transporte de carga. 5. Biografia. I. Título.

CDU 658:929

S244

Elaborada por Mônica Karina Santos Reis CRB-15/393

Direitos para esta edição cedidos pelos autores à Editora Amplamente.

Editora Amplamente

Empresarial Amplamente Ltda.

CNPJ: 35.719.570/0001-10

E-mail:

publicacoes@editoraamplamente.com.br

www.amplamentecursos.com

Telefone: (84) 999707-2900

Caixa Postal: 3402

CEP: 59082-971

Natal- Rio Grande do Norte – Brasil

Copyright do Texto © 2025 Os autores

Copyright da Edição © 2025 Editora Amplamente

Declaração dos autores/ Declaração da Editora: disponível em

<https://www.amplamentecursos.com/politicas-editoriais>

Editora-Chefe: Dayana Lúcia Rodrigues de Freitas

Assistentes Editoriais: Caroline Rodrigues

de F. Fernandes; Margarete Freitas Baptista

Bibliotecária: Mônica Karina Santos Reis CRB-15/393

Projeto Gráfico, Edição de Arte e

Diagramação: Luciano Luan Gomes Paiva;

Caroline Rodrigues de F. Fernandes

Capa: Canva®/Freepik®

Parecer e Revisão por pares: Revisores

Creative Commons. Atribuição-

NãoComercial-SemDerivações

4.0



Ano 2025

Sumário

Agradecimentos.....	4
Prefácio.....	5
Apresentação do Autor	7
Capítulo I	9
Quando o Caminho É Construído com as Próprias Mãos: A Origem de um Empreendedor do Transporte	
Capítulo II.....	13
Transportes, Logística e Valor: Lições de um Caminho Construído na Estrada	
Capítulo III	28
Reinvenção em Terras Lusitanas: da Incerteza à Consolidação Empresarial	
Capítulo IV	34
Estruturação Empresarial no Setor Logístico: da experiência à formalização estratégica	
Capítulo V	48
Da Estabilidade à Escalabilidade: Consolidar para Expandir	
Capítulo VI	57
A Imagem como Testemunho da Jornada	
Considerações Finais	116
Posfácio	119
Referências Bibliográficas	121



Ano 2025

Agradecimentos

Escrever este livro foi mais do que um projeto: foi uma jornada de alma, repleta de memórias, desafios e vitórias. A cada página, revivi momentos que marcaram minha trajetória do Brasil a Portugal uma história que não é apenas minha, mas também de todos que caminharam ao meu lado.

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, fonte de toda minha força, luz e esperança. Sem Sua presença em minha vida, esta jornada não teria sido possível.

Aos meus pais, que me ensinaram o valor do trabalho, da honestidade e da coragem. Levo comigo cada ensinamento como um farol em dias escuros.

A minha esposa e meus filhos, razão do meu esforço constante. Que este livro seja uma prova de que com determinação, fé e propósito, tudo é possível.

Aos amigos sinceros que cruzaram meu caminho, no Brasil e em Portugal, minha gratidão pela companhia, pelas palavras de incentivo e pelas partilhas de vida.

Aos profissionais que contribuíram para tornar este livro uma realidade, revisores, editores, designers meu sincero reconhecimento.

Por fim, agradeço a você, leitor. Que esta história não seja apenas um testemunho, mas uma inspiração. Que você também encontre coragem para atravessar suas fronteiras e escrever sua própria história de sucesso.

Com gratidão e esperança,

Idelbrando Sardi

Prefácio

O livro que o leitor agora tem em mãos não é somente o relato de uma vida singular, mas a narrativa de um percurso que revela aspectos profundos da dinâmica empreendedora no Brasil e na Europa. Trata-se da história real e inspiradora de Idelbrando Sardi da Silva, que desde suas origens humildes na periferia paulistana, enfrentou inúmeros desafios econômicos, sociais e pessoais para construir uma trajetória exemplar no campo dos negócios, especialmente no setor logístico.

Nesta obra, os detalhes da vida pessoal e profissional do autor são tratados com sensibilidade e profundidade acadêmica, permitindo ao leitor uma compreensão ampla das circunstâncias concretas que moldam a experiência de empreender. Ao acompanhar as etapas desse percurso, é possível perceber como a persistência, aliada ao aprendizado constante e à capacidade de adaptação estratégica, constitui-se em uma fórmula eficaz para o desenvolvimento sustentável de pequenos e médios negócios.

A narrativa apresentada aqui, embora centrada na trajetória de um único empreendedor, ilumina questões universais relacionadas à gestão, inovação e ética profissional. Cada capítulo oferece insights práticos, fundamentados em sólida experiência empírica e sustentados por conceitos e teorias reconhecidos no campo acadêmico da administração e logística. Dessa forma, o texto cumpre o objetivo de servir não apenas como biografia, mas também como um guia prático para profissionais e

estudantes interessados em compreender os desafios reais do empreendedorismo contemporâneo.

Ao longo da leitura, será possível observar como os princípios teóricos são vivenciados na prática diária, oferecendo ao leitor exemplos concretos de estratégias eficazes diante das adversidades econômicas e das complexidades organizacionais. A escolha por Portugal como ambiente de reconstrução empresarial é explorada com riqueza de detalhes, apresentando claramente os desafios culturais e institucionais enfrentados por empreendedores em contextos transnacionais.

Este prefácio convida o leitor a mergulhar em uma narrativa que, mais do que inspirar, ensina. Trata-se de uma obra valiosa, enquanto transcende a individualidade do protagonista para discutir questões cruciais sobre gestão prática, ética empresarial e sustentabilidade operacional no ambiente altamente competitivo dos negócios internacionais.

Ao terminar a leitura deste livro, o leitor terá certamente ampliado sua compreensão sobre as competências essenciais exigidas no empreendedorismo contemporâneo, além de ter vivenciado, por meio das páginas, um exemplo autêntico de coragem, resiliência e determinação.

Idelbrando Sardi

Apresentação do Autor



O autor desta obra possui uma trajetória profissional marcada pela constante busca pelo conhecimento prático e pela aplicação estratégica das habilidades adquiridas ao longo da vida. Nascido em São Paulo, em ambiente humilde e desafiador, adquiriu desde cedo a capacidade de transformar limitações em oportunidades, Consolidando uma carreira significativa no setor

logístico.

Sua experiência profissional foi construída de maneira ascendente, passando por funções diversas como vendedor, gestor operacional e, posteriormente, empreendedor em atividades relacionadas à distribuição e transporte. Demonstrando notável habilidade para a gestão estratégica e operacional, obteve destaque pela capacidade de adaptação rápida às circunstâncias adversas do mercado, tanto no Brasil quanto na Europa.

O percurso profissional do autor inclui vivências em contextos multinacionais, destacando-se por estabelecer

relações comerciais sólidas e sustentáveis com parceiros empresariais reconhecidos globalmente. Em território europeu, especificamente em Portugal, consolidou sua experiência ao fundar e gerir uma empresa logística bem-sucedida, cujos fundamentos organizacionais refletem práticas reconhecidas internacionalmente.

Além das competências empresariais e técnicas, possui uma visão profundamente humana e ética da gestão, o que possibilitou liderar equipes multiculturais com eficácia e construir uma reputação sólida baseada na confiança e na integridade. Sua atuação no mercado logístico europeu é marcada por inovação, responsabilidade e profundo compromisso com os valores organizacionais.

Este livro reflete não somente a trajetória de um empresário experiente, mas também a de um profissional que acredita na importância do equilíbrio entre resultados econômicos e responsabilidade social. Compreender sua trajetória proporciona ao leitor uma visão ampla sobre como o empreendedorismo, quando fundamentado em ética, competência técnica e adaptação contínua, pode se transformar em um modelo inspirador e replicável em diversos contextos empresariais e acadêmicos.

Quando o Caminho É Construído com as Próprias Mãos: A Origem de um Empreendedor do Transporte

No silêncio abafado de uma pequena casa de madeira, na Vila Formosa, zona leste de São Paulo, nasceu em 1979 uma história que não seria escrita com privilégios, mas com persistência. Filho de um homem de múltiplas habilidades; serralheiro, mecânico, soldador, ferramenteiro. Idelbrando Sardi da Silva cresceu entre estalos de metal e o barulho ritmado de ferramentas. A precariedade da moradia, feita de madeira e coberta por telhas frágeis, traduzia a instabilidade material que marcava a rotina familiar. Ali, a escassez não era exceção, mas regra. E foi justamente nesse contexto que ele aprenderia sua primeira lição de mercado: o valor de produzir com aquilo que se tem à disposição.

Ainda criança, com apenas sete anos, começou a trabalhar com o pai. A relação precoce com o trabalho, embora forçada pelas condições, contribuiu para o desenvolvimento de um olhar pragmático sobre esforço e recompensa. Aos 12 anos, já atuava em supermercado; aos 14, exercia funções como office boy. A escola formal, diante da urgência de sobrevivência, passou a ocupar lugar secundário. Mas, ao contrário de outros tantos jovens tragados pela evasão, Idelbrando buscou alternativas:

cursos de computação em MS-DOS, formação em mecânica básica e, posteriormente, qualificação para taxista. Havia ali o traço inaugural do que, mais tarde, se tornaria uma marca de sua atuação no mundo dos negócios: a autodidaxia aplicada à resolução de problemas reais.

O primeiro salto profissional mais estruturado ocorreu na Souza Cruz. Contratado inicialmente como ajudante de motorista, sua capacidade de observação, diálogo e liderança natural logo o levaram a ser promovido a vendedor e, posteriormente, a líder de equipe. Durante esse período, conciliava sua atuação comercial com a faculdade de Marketing e Vendas; formação que, embora interrompida por circunstâncias adversas, sedimentou seus fundamentos estratégicos. O destaque em performance era recorrente. Idelbrando transformava metas em marcos e desafios em motivação. Contudo, um acidente no trajeto de ida ao trabalho; somado à política interna da empresa; levou à sua demissão, evidenciando a vulnerabilidade do trabalhador mesmo quando se destaca por competência.

Sem emprego e com família para sustentar, Idelbrando migrou para o interior paulista, vendendo o que tinha para comprar uma casa simples. Ali, deu início a sua primeira experiência como empreendedor formal, abrindo uma loja de roupas. O negócio, porém, fracassou. A causa não foi má gestão, mas ausência de estudo de mercado e desconhecimento do comportamento do consumidor local. A lição era clara: sem conhecer o público-alvo, nenhum produto é capaz de sustentar-se. Esse insucesso, no entanto, não paralisou sua caminhada; ao contrário, fortaleceu uma compreensão decisiva sobre segmentação

de mercado e análise de viabilidade, que mais tarde aplicaria com sucesso.

A segunda tentativa foi mais promissora: ingressou no setor de pneus, começando com salário-mínimo em uma fábrica e, pouco tempo depois, tornando-se vendedor. Em pouco mais de um ano, transformou-se no principal nome da empresa, alcançando resultados comerciais inéditos. O segredo? Um modelo de abordagem consultiva, focado em entender as dores do cliente e entregar soluções mais do que produtos; princípios clássicos de Kotler em ação prática. Contudo, confrontado com práticas antiéticas da gerência, optou por deixar a empresa, reforçando outro valor-chave: não há crescimento sustentável sem integridade.

Em 2012, com bagagem técnica e moral acumulada, decidiu abrir seu próprio negócio de distribuição de pneus. A empresa, nascida com um único carro, cresceu rapidamente, alcançando frota própria e rede de fornecedores. Idelbrando não era mais apenas um vendedor; era um gestor de logística, um articulador de parcerias, um empreendedor com domínio da cadeia de suprimentos. Entre 2013 e 2014, consolidou sua posição no mercado regional. Entretanto, a crise econômica nacional, aliada à inadimplência crescente dos clientes e às dificuldades de acesso a crédito, levou à falência do empreendimento. A perda foi total. Restaram dívidas, um carro velho e a responsabilidade familiar.

Diante desse cenário, decidiu novamente reinventar-se. Começou a produzir pizzas em casa e vendê-las por delivery; uma estratégia simples, mas executada com inteligência: mapeou os horários de maior consumo, avaliou

os sabores mais vendidos, fidelizou clientes com comunicação direta. Sem recursos, mas com visão, reconstruiu a renda mínima familiar. Ainda assim, compreendia que seria necessário um passo mais ousado: recomeçar fora do país. Em 2017, com pouco mais de 300 euros no bolso, migrou sozinho para Portugal.

Ali, numa cidade desconhecida e num ambiente cultural distinto, reiniciou sua trajetória como serralheiro. Longe do glamour dos cargos anteriores, mas novamente com a disposição de observar, aprender e estruturar um novo ciclo. A lição de cada fracasso não era apenas econômica; era estratégica. Cada erro e cada recomeço moldavam um profissional mais completo, mais preparado, mais voltado para inovação de mercado e soluções logísticas sustentáveis.

Nota de estilo

Para fins de fluidez textual e uniformidade narrativa, ao longo desta obra o nome completo do protagonista, Idelbrando Sardi da Silva, será alternado por expressões como o autor, o empreendedor, o proprietário, o gestor ou o profissional, conforme o contexto em que se insere. Todas essas variações referem-se à mesma pessoa, e visam garantir coesão e clareza, evitando repetições excessivas, sem prejuízo à identidade do relato.

Transportes, Logística e Valor: Lições de um Caminho Construído na Estrada

A história de Idelbrando Sardi da Silva, já apresentada como narrativa de vida, revela mais do que episódios de superação: expõe, com precisão empírica, os fundamentos do empreendedorismo aplicado ao setor de transportes. Este capítulo busca interpretar sua trajetória sob o ponto de vista técnico, evidenciando como práticas aparentemente cotidianas, quando analisadas com lente acadêmica e estratégica, revelam-se consistentes com os pilares da gestão, do marketing e da logística.

2.1 O transporte como espinha dorsal do desenvolvimento econômico

No Brasil, o setor de transportes rodoviários representa mais de 60% da movimentação de cargas, sendo responsável direto pela integração produtiva entre regiões, mercados e cadeias de suprimentos (CNT, 2022). Contudo, trata-se de um setor historicamente marcado por

¹ Para fins de clareza e coesão textual, ao longo deste capítulo o nome do protagonista poderá ser substituído por expressões como o *autor*, o *empreendedor* ou o *proprietário*, sempre referindo-se à mesma pessoa.

informalidade, defasagem tecnológica e desafios de escala para pequenos operadores.

Ao iniciar sua carreira como ajudante de motorista e posteriormente atuar como vendedor e gestor de rotas, Idelbrando vivenciou de forma direta a realidade da logística de distribuição; experiência que permitiu compreender não só o transporte como operação, mas o transporte como sistema logístico complexo, que envolve planejamento, atendimento ao cliente, controle de perdas, gestão de frota e relacionamento com fornecedores.

De acordo com Bowersox e Closs (2001), a logística moderna exige integração sistêmica e visão orientada para o cliente. Idelbrando, ao criar sua própria empresa de distribuição de pneus, aplicou esse princípio de forma prática, mesmo sem formação acadêmica formal completa à época. Seu desempenho ilustra a noção de conhecimento tácito aplicado ao negócio, como proposto por Nonaka e Takeuchi (1997).

O conhecimento tácito, segundo os autores, é aquele que está incorporado à experiência individual, sendo difícil de ser formalizado, codificado ou transmitido por palavras. Trata-se de um saber prático, construído por meio da repetição de atividades, da observação cuidadosa, da resolução de problemas reais e do engajamento direto com os fenômenos do cotidiano organizacional.

Na prática, é o tipo de conhecimento que se manifesta no momento em que um profissional, sem depender de manuais, reconhece padrões, antecipa problemas e toma decisões acertadas com base na vivência acumulada. Esse saber, embora não registrado em documentos, constitui um

ativo estratégico, especialmente em setores como o transporte, onde as variáveis operacionais são muitas vezes instáveis ou fora do controle direto do gestor.

Idelbrando demonstrou domínio desse tipo de conhecimento ao articular, com base na própria experiência, rotinas eficientes de entrega, estratégias de negociação com fornecedores e ações comerciais de fidelização de clientes. Sua prática logística não nasceu de uma planilha, mas do campo e é justamente por isso que se revelou funcional, adaptável e rentável em contextos adversos.

Esse tipo de capital cognitivo representa um dos fundamentos da inovação organizacional, pois é o ponto de partida da conversão do saber tácito em conhecimento compartilhado processo denominado *espiral do conhecimento* pelos próprios autores. Portanto, a trajetória de Idelbrando não apenas exemplifica uma história de superação, mas revela, de forma objetiva, como o conhecimento tácito pode gerar valor sistêmico em contextos de negócios intensivos em experiência.

2.2 Da venda ao valor: marketing na prática de campo

Enquanto atuava no setor de pneus, inicialmente como vendedor e depois como gestor, não operava simplesmente com técnicas de venda direta. Seu diferencial consistia em estabelecer uma escuta ativa com os clientes, entender suas reais necessidades (ex: tipo de estrada, quilometragem média, tipo de veículo) e oferecer não o produto mais caro, mas o mais adequado à aplicação.

Essa prática alinha-se ao conceito de *marketing de relacionamento*, defendido por Kotler e Keller (2012), no qual o foco não está apenas na venda pontual, mas na construção de um ciclo contínuo de confiança, recompra e fidelização.

Além disso, ao empreender por conta própria, desenvolveu estratégias intuitivas de posicionamento, precificação, prospecção regional e fidelização; ou seja, operações clássicas do composto de marketing (produto, preço, praça, promoção), aplicadas de forma direta e eficaz.

2.3 Gerir com poucos recursos: o empreendedorismo de base prática

Uma das marcas mais nítidas da experiência de Idelbrando foi sua capacidade de construir estruturas funcionais com recursos extremamente limitados. Ao iniciar sua empresa com um carro pequeno e transformá-la em uma frota, ele encarna o que Dornelas (2016) define como *empreendedor de oportunidade mista*: aquele que age tanto por necessidade quanto por visão de futuro. Esse tipo de perfil não apenas se adapta a contextos adversos, como também identifica, antecipa e cria soluções mesmo com capital restrito.

Para que esse modelo de empreendedorismo seja viável, algumas competências são indispensáveis, ainda que, muitas vezes, desenvolvidas na prática e não em cursos formais:

- **Capacidade de análise de risco**

É a habilidade de avaliar, de forma objetiva, quais são os possíveis cenários (positivos e negativos) antes de tomar uma decisão. Envolve calcular o que pode dar errado, estimar perdas potenciais e ponderar se o retorno esperado justifica o investimento. No caso de Idelbrando, essa competência esteve presente desde o momento em que decidiu sair da estabilidade de um emprego fixo para empreender, e mais ainda quando, mesmo após uma falência, optou por iniciar uma nova atividade com produção artesanal de pizzas; um setor de menor risco e com giro financeiro mais rápido.

- **Adaptação contínua às oscilações do mercado**

Mercados mudam: os preços variam, os clientes alteram seus padrões de consumo, os concorrentes introduzem novidades. O empreendedor que não acompanha essas mudanças torna-se obsoleto. Adaptar-se exige flexibilidade mental, disposição para aprender e abertura para modificar produtos, rotinas ou estratégias. Idelbrando, ao perceber a inadimplência crescente no setor de pneus durante a crise de 2014–2015, tentou renegociar prazos e rever contratos, buscando alternativas para manter sua operação. Mesmo não evitando a falência, sua resposta demonstra consciência do contexto; algo essencial à sobrevivência empresarial.

- **Leitura sensível de comportamento de consumo**

Trata-se da capacidade de entender o que o cliente deseja, como consome, quais são suas prioridades, medos, resistências e desejos. Não se trata apenas de vender um produto, mas de oferecer algo que faça sentido para aquele público, naquele momento. Quando iniciou a venda de pizzas caseiras, Idelbrando percebeu que o diferencial não seria o sabor gourmet ou o luxo, mas a entrega rápida, o atendimento direto e o preço acessível. Essa sensibilidade à demanda cotidiana revela sua competência em adaptar-se ao perfil do consumidor local.

- **Habilidade de negociar com fornecedores e clientes de forma equilibrada**

Empreender exige, diariamente, interações comerciais. O empreendedor precisa comprar bem e vender melhor; sempre mantendo o equilíbrio entre preço, prazo e qualidade. Saber negociar não significa apenas reduzir custos, mas construir relações de confiança e compromisso. Ao montar sua frota, Idelbrando negociava diretamente com fornecedores de pneus e peças, buscando condições que permitissem manter a operação mesmo com capital limitado. Também sabia flexibilizar prazos com clientes, sem comprometer sua sustentabilidade financeira.

A falência da empresa, causada por inadimplência generalizada e pela crise econômica nacional, não foi resultado de erro estratégico, mas reflexo de um ecossistema que, como mostram dados do SEBRAE (2016), leva mais de 60% das pequenas empresas à extinção em até

cinco anos. Muitos empreendedores, mesmo bem-preparados, não resistem a fatores externos como recessão, alta tributária, restrição de crédito e queda de consumo.

Idelbrando, ao sair desse ciclo com aprendizado e não com ruína pessoal, demonstra um tipo de resiliência organizacional prática, conforme descrito por Hamel e Välikangas (2003): a capacidade de renovar modelos de negócio, reinterpretar oportunidades e manter-se atuante em meio ao colapso. Sua decisão de reinventar-se em outro país, como veremos no capítulo seguinte, é prova concreta de que a verdadeira competência empreendedora vai além da abertura de empresas; ela reside na habilidade de criar soluções mesmo quando os recursos desaparecem.

2.4 O valor do capital humano aplicado à logística

A trajetória de Idelbrando Sardi da Silva evidencia com clareza o papel fundamental do conhecimento prático acumulado como ativo estratégico em operações logísticas. Sua vivência no setor de transportes; iniciada como ajudante e ampliada como gestor e empreendedor; o capacitou a operar e compreender, com domínio empírico, todas as etapas do fluxo físico de mercadorias, da origem ao destino final. Tal repertório de experiências configura o que Prahalad e Hamel (1990) conceituam como *competência essencial*: um conjunto de habilidades específicas que, integradas entre si, garantem vantagem competitiva sustentável no longo prazo.

Na prática, Idelbrando dominou áreas operacionais críticas, cuja relevância pode ser explorada à luz de autores e referências da área.

• Roteirização

A roteirização refere-se ao planejamento das rotas mais eficientes para a entrega de produtos ou serviços, considerando tempo, distância, restrições geográficas, tipo de veículo e prioridade dos clientes. Segundo Ballou (2006), trata-se de uma das atividades que mais impactam diretamente os custos logísticos e a qualidade do serviço prestado.

Idelbrando, mesmo sem acesso a sistemas de roteamento automatizados, aplicava esses princípios com precisão empírica, baseando-se em conhecimento territorial, experiência com trânsito e padrões de consumo locais, demonstrando domínio técnico mesmo em ambientes de baixa tecnologia.

• Controle de estoque

O controle de estoque exige mais do que saber o que está armazenado. Implica gestão contínua de entradas e saídas, análise de giro de produtos, identificação de perdas e previsão de demanda. Para Bowersox, Closs e Cooper (2007), o estoque é um ponto de equilíbrio entre disponibilidade e eficiência: estoque em excesso representa custo, enquanto estoque insuficiente representa perda de venda.

No segmento de pneus, que exige atenção a modelos, dimensões e sazonalidade, Idelbrando estruturou processos manuais que lhe permitiram otimizar compras, evitar perdas por obsolescência e manter o fluxo operacional estável; ações que, mesmo sem ERP ou automação, se alinhavam a boas práticas da logística integrada.

• **Otimização de rotas**

Enquanto a roteirização define o caminho, a otimização de rotas busca reduzir o custo total do transporte considerando variáveis como carga, capacidade veicular, janelas de entrega e restrições urbanas. Segundo Novaes (2007), a eficiência logística depende da racionalização desses percursos em função de custo-benefício.

Idelbrando, ao operar com frota própria e recursos limitados, fazia esse equilíbrio com base na análise empírica de rendimento por quilômetro, tempo médio de viagem e frequência de entrega; antecipando decisões que normalmente dependeriam de sistemas especializados.

• **Cálculo de frete**

O frete, enquanto preço logístico, envolve a soma de custos fixos (manutenção, seguro, depreciação) e variáveis (combustível, pedágio, jornada de trabalho, tempo parado). Para Christopher (2011), a precificação correta do frete é estratégica, pois impacta tanto a competitividade quanto a sustentabilidade financeira do serviço.

O gestor demonstrou compreender essa dinâmica ao precificar seus serviços de maneira viável e competitiva, mesmo sem ferramentas de simulação de custos. Seu modelo era baseado em experiência acumulada, histórico de viagens e margens ajustadas à realidade do cliente, evidenciando conhecimento técnico-prático de alta complexidade.

• **Negociação com transportadoras e fornecedores**

A negociação, segundo Kotler e Keller (2012), é parte vital da cadeia de valor, pois estabelece condições que influenciam prazos, preços, qualidade e fidelidade. Em contextos logísticos, essa competência é ainda mais crítica, já que as margens operacionais são estreitas e as oscilações de custo constantes.

Idelbrando atuava pessoalmente na negociação com distribuidores de pneus, transportadoras parceiras e prestadores de serviço, buscando garantir equilíbrio entre custo e confiabilidade, o que o colocava na posição de integrador de múltiplos elos da cadeia de suprimentos.

• **Resolução de imprevistos**

Segundo Fleury, Wanke e Figueiredo (2000), a logística não é um sistema determinista, mas adaptativo. Imprevistos são parte da rotina: panes mecânicas, atrasos, faltas de estoque, desvios de rota. Um profissional logístico eficaz não é aquele que evita todos os problemas, mas o que responde com agilidade e inteligência às falhas inevitáveis.

Nesse sentido, o gestor construiu reputação por manter a operação funcionando sob pressão, replanejando entregas, reconfigurando percursos e mantendo o cliente informado. Tais atitudes consolidam a capacidade de comando operacional como uma habilidade essencial para a confiabilidade logística.

• **Gestão de crise econômica**

Em momentos de recessão, como os vividos pelo Brasil entre 2014 e 2016, a sobrevivência empresarial depende da capacidade de reorganizar custos, rever contratos e preservar fluxo de caixa. Segundo Jim Collins (2001), as empresas que resistem a ciclos adversos são aquelas que têm líderes capazes de confrontar a realidade, sem perder a fé na reconstrução.

Idelbrando, ao encerrar sua operação com responsabilidade, quitar parte das dívidas e manter sua estrutura familiar preservada, demonstrou a aplicação prática de resiliência organizacional, como proposto por Hamel e Välikangas (2003), consolidando um perfil de gestor que aprende, se adapta e se reposiciona.

Portanto, não se trata apenas de experiência acumulada, mas de um saber operacional integrado, construído com profundidade, consistência e aplicabilidade. Cada uma das competências mencionadas representa, na trajetória de Idelbrando, um pilar de valor aplicado ao setor logístico, especialmente em estruturas pequenas, onde a capacidade de execução depende diretamente da inteligência do gestor.

Esse tipo de competência técnica e humana é cada vez mais valorizada em mercados como os da União Europeia e dos Estados Unidos, onde a logística exige rastreabilidade, previsibilidade, qualidade e responsabilidade ambiental. Idelbrando reúne essas capacidades não como exceção, mas como prática cotidiana; um diferencial competitivo legítimo no contexto da internacionalização de negócios.

2.5 O microempresário como elo estratégico da cadeia logística

Embora grande parte da literatura logística concentre sua atenção em operadores globais, plataformas integradas e empresas de grande porte, a realidade operacional de muitos mercados, especialmente em países com economias em transição ou de base regionalizada, é sustentada por micro e pequenos empreendedores. Esses profissionais desempenham um papel invisível, porém crucial: realizam entregas fracionadas, atendem territórios periféricos, e garantem a capilaridade da distribuição entre centros produtores e consumidores finais.

Segundo Fleury, Figueiredo e Wanke (2000), a eficiência da logística não depende apenas de infraestrutura ou tecnologia, mas de coordenação entre os diferentes elos da cadeia; e os pequenos operadores, com sua flexibilidade e capacidade de adaptação local, são peças indispensáveis nesse arranjo. Eles estão mais próximos do cliente, respondem rapidamente às mudanças do ambiente e conseguem manter relações comerciais baseadas em confiança, algo que grandes estruturas, muitas vezes, não conseguem replicar com a mesma agilidade.

A atuação de Idelbrando insere-se precisamente nesse cenário. Seu perfil corresponde ao que Novaes (2007) denomina de gestor híbrido de operações logísticas, ou seja, aquele que combina saber técnico, conhecimento prático e domínio das múltiplas dimensões que compõem o ecossistema da logística: da direção do veículo à planilha de custos, da negociação com fornecedores à análise de mercado local.

Com domínio das etapas operacionais, mas também sensibilidade estratégica, Idelbrando representa um tipo de profissional raro, capaz de alinhar a lógica da produtividade com as exigências reais do território onde atua. Essa integração entre chão de fábrica e visão de negócio configura o que Chiavenato (2005) chama de *inteligência aplicada à gestão*: um saber que articula a execução com a análise, a ação com a decisão.

Em mercados de alta pressão, como o brasileiro, essa capacidade torna-se ainda mais essencial. A sobrevivência dos pequenos operadores logísticos não depende apenas de preço ou frota, mas da habilidade de responder com rapidez, personalização e qualidade. De acordo com Kotler e Keller (2012), a diferenciação competitiva nos serviços está cada vez mais centrada na experiência e no relacionamento, e não apenas nos recursos físicos mobilizados.

Essa perspectiva é confirmada pelo relatório da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT, 2021), que aponta que a sustentabilidade das operações logísticas de pequeno porte depende diretamente da capacidade dos gestores em integrar tecnologia, controle de custos, qualidade de entrega e atendimento ao cliente. Não se trata

mais apenas de transportar cargas, mas de oferecer soluções logísticas completas, adaptadas a realidades diversas e operadas por estruturas enxutas.

Idelbrando, ao longo de sua trajetória no Brasil, demonstrou essa capacidade em múltiplas frentes. Era responsável por traçar rotas, cuidar da manutenção dos veículos, negociar diretamente com clientes e fornecedores, controlar o fluxo financeiro e manter uma visão estratégica do crescimento da empresa. Essa multifuncionalidade, muitas vezes subestimada no discurso técnico, constitui na prática uma competência polivalente de altíssimo valor.

Por essa razão, o microempresário, quando bem-preparado, não deve ser visto como um elo frágil da cadeia, mas sim como um agente-chave para a continuidade operacional, a eficiência regional e a fidelização do cliente final. Idelbrando representa esse perfil de forma exemplar: não apenas conhece os processos, como atua como ponte entre o mundo da execução e o da decisão. Seu exemplo, portanto, não é apenas ilustrativo, mas estrategicamente replicável.

Considerações Finais

Este capítulo demonstrou que a trajetória do autor não se limita a uma narrativa de superação individual, mas representa uma síntese prática de conceitos fundamentais de marketing, logística e empreendedorismo. Cada etapa vivenciada em território brasileiro consolidou um conjunto coerente de competências técnicas, relacionais e estratégicas que constituem hoje um diferencial competitivo

aplicável a múltiplos contextos organizacionais e mercadológicos.

Ao compreender a lógica da distribuição física, a dinâmica do comportamento do consumidor, os princípios de negociação com diferentes agentes da cadeia e a necessidade de adaptação em mercados voláteis, o empreendedor não apenas construiu sua própria carreira, mas desenvolveu um modelo replicável de gestão logística aplicada, cuja relevância transcende o contexto local.

A atuação do proprietário da empresa, pautada em experiência direta, decisões calculadas e reinvenções constantes, evidencia uma maturidade gerencial que o posiciona como um agente capacitado para operar em sistemas logísticos mais exigentes, como os da União Europeia. Este capítulo, portanto, não apenas valoriza sua trajetória passada, mas estabelece a base técnica e estratégica sobre a qual se estrutura o novo ciclo de sua atividade empresarial em Portugal.

Reinvenção em Terras Lusitanas: da Incerteza à Consolidação Empresarial

A reinvenção profissional e pessoal do autor em Portugal não começou com sucesso. Começou com ausência, saudade e um sacrifício calculado: atravessar o oceano deixando para trás a esposa e os filhos pequenos, para abrir caminho, literalmente, em território estrangeiro. Como muitos imigrantes brasileiros, Idelbrando Sardi da Silva optou por construir sozinho os primeiros degraus da nova vida, com o propósito claro de, em breve, reunir a família em solo português. Esta decisão, ainda que necessária, revelou-se o primeiro de muitos desafios emocionais, financeiros e sociais enfrentados no processo de reconstrução.

Chegando em janeiro de 2018, o autor iniciou sua jornada por Portugal com o objetivo de garantir moradia e condições mínimas de sobrevivência. O custo de vida, o acesso restrito ao crédito e a informalidade dos vínculos de trabalho tornaram os primeiros meses difíceis e solitários. A ausência da família fragilizou o aspecto afetivo, mas fortaleceu o senso de responsabilidade, que o levou a buscar empregos formais com urgência.

3.1 Primeiras conquistas: o reencontro familiar como alicerce emocional (julho de 2018)

Após sete meses de sacrifício individual, em julho de 2018, conseguiu reunir a família em Portugal. A chegada da esposa e dos dois filhos pequenos trouxe alívio emocional, mas também agravou as pressões financeiras. Na época, ainda com um salário-mínimo, o autor já havia conseguido alugar uma casa e montar uma estrutura simples de acolhimento. O reencontro, além de elevar sua autoestima, reativou sua motivação empreendedora.

3.2 Sobrevivência profissional e mobilidade funcional: o ano de 2019

Durante o ano de 2019, Idelbrando passou por diferentes funções laborais. Inicialmente atuou em uma empresa de produção e, logo depois, ingressou como motorista e ajudante em uma companhia de ligações de água e esgoto na cidade de Aveiro. Apesar das exigências físicas do trabalho, os ganhos começaram a melhorar levemente. Nesse período, sua esposa também obteve emprego em um lar de idosos, contribuindo com a renda doméstica.

O ano de 2019 marcou uma virada fundamental: a emissão do título de residência permanente. Este documento abriu portas legais e institucionais, permitindo acesso a oportunidades mais estáveis. Foi também nesse ano que surgiu a chance de trabalhar em uma empresa multinacional, a Isomondego, especializada na reforma de fornos industriais. O trabalho exigia longos períodos fora de

casa; às vezes até três meses; com deslocamentos por França, Bélgica, Alemanha, Áustria, Polônia, Itália, entre outros países. Os rendimentos, contudo, eram altos: entre 2.500 e 3.000 euros por mês, o que permitiu começar a pensar, com realismo, em uma transição para a autonomia.

Problema: ausência familiar prolongada, alta carga de trabalho físico, deslocamentos extenuantes.

Causa: necessidade de acúmulo de capital e consolidação do status legal.

Solução: planejamento consciente para empreender por conta própria, estabelecendo prazos e metas.

Essa clareza de propósito marcaria uma nova etapa de sua jornada em Portugal: a compra da primeira van, que transformaria o sacrifício em alicerce para a autonomia. O trabalho braçal e a distância da família, que antes pareciam apenas obstáculos, passavam a ser compreendidos como investimento; em si mesmo, na família e na semente de um futuro empreendimento. Esse movimento de transição seria o ponto de partida para a fase seguinte de sua trajetória: a conquista da autonomia operacional e o início do seu próprio negócio.

3.3 O nascimento de um negócio: primeira van e autonomia (2020)

Em início de 2020, Idelbrando comprou sua primeira van, uma Mercedes Sprinter, e formalizou uma parceria com uma transportadora que operava na região do Alentejo. Nascia ali o embrião do que viria a ser a LUCAELLE

Transportes. Com a benção do primeiro contrato e a experiência acumulada em logística operacional, o autor pôde aplicar, na prática, conhecimentos de roteirização, controle de frete, carga fracionada e atendimento ao cliente.

Conforme Nonaka e Takeuchi (1997), este tipo de atuação representa a mobilização do conhecimento tácito, ou seja, o saber acumulado pela vivência direta, que é aplicado intuitivamente na tomada de decisão empresarial. Idelbrando, mesmo sem formação acadêmica formal na área à época, já operava segundo as exigências técnicas da logística contemporânea.

Em poucos meses, com esforço, estratégia e sensibilidade de mercado, comprou a segunda van.

3.4 Expansão inicial: de duas a quatro vans (2021)

Durante 2021, novas parcerias foram firmadas. Primeiramente com a Coimbratir, empresa com operações entre Espanha e Portugal. Posteriormente, com o grupo sueco Pantoja, parceiro da IKEA, responsável por entregas de mobiliário. Essas alianças permitiram a compra de mais duas vans, totalizando quatro veículos próprios em operação.

Neste ponto, o autor já não era mais um prestador de serviço solitário, mas um pequeno gestor em ascensão. Passou a contratar colaboradores, organizar rotinas operacionais e assumir responsabilidades que antes estavam fragmentadas entre múltiplos fornecedores.

3.5 Consolidação logística e salto estrutural (2022)

No início de 2022, firmou parceria com o grupo multinacional TTM Total Média, ampliando significativamente seu volume de operações. Ao integrar sua frota de seis vans à rede da Total Média e optar por alugar outros veículos, atingiu a marca de 12 rotas operando em todo o território português, com 24 funcionários ativos.

Esse foi o momento de estruturação física da empresa: instalação de escritório, implementação de sistema interno de gestão, padronização de processos e ampliação das relações comerciais.

3.6 Diversificação e visibilidade internacional (2023)

Em 2023, Idelbrando ingressou no transporte de cargas pesadas, com a compra da primeira carreta para operar no eixo Portugal-Espanha. Logo em seguida, firmou parceria com os grupos Luiz Simões e LKW Walter (grupo austríaco-alemão), adquirindo mais duas carretas e consolidando sua atuação também no mercado ibérico.

Neste estágio, a empresa somava:

- 3 carretas pesadas,
- 6 vans próprias,
- 6 vans alugadas,
- 27 colaboradores diretos,
- uma base sólida de clientes, infraestrutura física, reputação comercial e reconhecimento internacional.

A LUCAELLE Transportes passou a ser vista como um elo confiável dentro da cadeia logística europeia, operando com rastreabilidade, eficiência e solidez organizacional.

O que se iniciou com solidão, sacrifício e trabalho braçal transformou-se, em poucos anos, em um projeto empresarial de médio porte com reconhecimento regional e internacional. Essa virada não se deu por acaso, mas por uma combinação de leitura estratégica de mercado, resiliência emocional, gestão prática de recursos escassos e uma constante busca por autonomia.

Esse é o ponto de partida técnico que será aprofundado no próximo capítulo: como um microempreendimento logístico nasce da prática, mas se estrutura com base em princípios profissionais, integrando gestão, tecnologia e alianças internacionais como vetor de expansão.

Estruturação Empresarial no Setor Logístico: da experiência à formalização estratégica

Ingressar, permanecer e prosperar – os desafios de empreender em território estrangeiro

Abrir uma empresa, manter sua operação e expandi-la já representa, em qualquer cenário, um exercício de estratégia e gestão. No entanto, quando esse processo ocorre em outro país, sob códigos institucionais distintos, regras fiscais específicas, cultura organizacional diferente e, sobretudo, com o estigma implícito da imigração, os obstáculos se multiplicam.

A trajetória de LUCAELLE Transportes e de seu fundador ocorre sob essas condições. Portugal, apesar de ser reconhecido por sua abertura relativa à imigração, ainda apresenta entraves regulatórios, exigências formais e uma economia concentrada em grandes operadores logísticos.

Segundo Fonseca, McGarrigle e Esteves (2016), imigrantes brasileiros em Portugal enfrentam dificuldades para regularizar negócios, acessar crédito formal, obter licenças e se inserir em redes de negócio estabelecidas. A isso se somam as exigências para constituir uma empresa de transportes: comprovação de capacidade financeira,

licenciamento de veículos comerciais, contratação formal de trabalhadores e domínio da legislação de trânsito e transporte (Direção Geral de Transportes Terrestres, 2020).

Portanto, este capítulo buscará demonstrar como o autor, mesmo partindo de um histórico informal e prático, foi capaz de estruturar sua empresa sob essas exigências e transformá-la em um operador logístico funcional e competitivo, integrando conhecimento tácito e decisões organizacionais coerentes com a realidade europeia.

4.1 Abrir e formalizar uma empresa de transportes em Portugal

A consolidação da LUCAELLE Transportes, enquanto operadora no setor logístico português, teve início com o processo de legalização institucional, etapa essencial para a transição do exercício prático para o enquadramento regulatório formal. Esse percurso implicou não apenas o cumprimento de procedimentos administrativos, mas, sobretudo, a internalização de um modelo de negócio estruturado conforme os critérios do ordenamento jurídico europeu, significativamente distintos do contexto brasileiro.

A legislação portuguesa referente ao transporte rodoviário de mercadorias, expressa no Decreto-Lei nº 257/2007, impõe parâmetros técnicos e financeiros rigorosos aos operadores, exigindo, por exemplo, a comprovação de capital mínimo de nove mil euros para o primeiro veículo, somado a cinco mil euros adicionais por viatura subsequente. Além disso, o empreendedor deve possuir o certificado de capacidade profissional emitido pelo

Instituto da Mobilidade e dos Transportes (IMT), bem como assegurar o licenciamento da frota conforme as diretrizes da União Europeia (Diário da República, 2007).

O processo de formalização institucional incluiu, ainda, a obtenção do Número de Identificação Fiscal (NIF), o registo junto à Autoridade Tributária e Aduaneira, a inscrição como entidade empregadora na Segurança Social e a abertura de conta bancária empresarial. Estas exigências, descritas nos manuais administrativos do portal ePortugal (ePortugal.gov.pt, 2023), revelam um caminho complexo, cuja superação demandou organização, planejamento documental e suporte de consultorias digitais voltadas ao pequeno empreendedor, como a Rauva e a Contabilista.pt (Rauva, 2023).

Essa etapa inicial, por si só, não esgota a complexidade do processo. A regularização do capital social e o cumprimento das exigências fiscais e operacionais representam, no caso de empresas de transporte, apenas a base de um modelo organizacional mais amplo. A formalização institucional, nesse sentido, não deve ser compreendida como mera obrigação legal, mas como uma escolha estratégica que viabiliza acesso a linhas de financiamento, favorece a construção da reputação organizacional e permite a inserção em redes de parceria logística. Como destacam Taran et al. (2023), a formalização empresarial impacta positivamente a confiabilidade percebida por clientes e stakeholders regulatórios.

Portanto, o processo de abertura da LUCAELLE Transportes não se limitou à adequação documental, mas constituiu uma etapa fundadora de sua identidade

empresarial no cenário europeu. Essa fundação jurídica e administrativa ofereceu o suporte necessário para a posterior estruturação física da frota e da sede, aprofundada nas seções seguintes. Com isso, o conhecimento empírico do fundador foi progressivamente articulado com os marcos regulatórios europeus, possibilitando o desenvolvimento de uma organização alinhada aos princípios de governança, sustentabilidade e competitividade logística.

4.2 Contratar funcionários como microempresário imigrante

Com o crescimento das operações da LUCAELLE Transportes, tornou-se indispensável incorporar uma abordagem sistemática à gestão de pessoas, alinhada às exigências legais e regulatórias do mercado português. A ampliação das rotas e da frota acarretou a necessidade de compor uma equipe funcional, o que implicou a transição de uma estrutura inicial informal para um modelo de contratação integralmente regularizado.

Em Portugal, mesmo microempresas estão sujeitas à observância plena da legislação laboral, o que inclui a formalização de vínculos empregatícios, inscrição dos trabalhadores na Segurança Social, retenção fiscal obrigatória, cumprimento das normas de saúde e segurança no trabalho e comunicação de admissões à Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), conforme disposto nos manuais da Segurança Social (2023). A inobservância desses procedimentos pode resultar em sanções administrativas e comprometimento da reputação empresarial perante instituições financeiras e potenciais parceiros comerciais.

Essa transformação no modo de contratação refletiu um processo de amadurecimento organizacional, no qual a experiência prática foi complementada por um esforço consciente de institucionalização. Como observa Chiavenato (2014), a gestão estratégica de pessoas configura-se como dimensão estruturante do desenvolvimento sustentável das organizações, inclusive daquelas de pequeno porte. O autor, nesse sentido, não apenas se adequou às normas vigentes, mas compreendeu que a regularização trabalhista constitui um investimento na longevidade e estabilidade da empresa.

Dificuldades iniciais no acesso a informações claras e a profissionais qualificados foram agravadas pelo fato de o empreendedor estar inserido em um território estrangeiro, sem rede institucional consolidada. No entanto, o recurso a contadores especializados e plataformas digitais, como o portal ePortugal e o sistema Conta Azul Portugal, possibilitou a construção de um modelo de contratação juridicamente seguro e operacionalmente viável.

Para além dos aspectos normativos, a consolidação de uma equipe eficiente demandou o desenvolvimento de competências interpessoais. Liderança, comunicação, formação contínua e mediação de conflitos tornaram-se práticas cotidianas. De acordo com Barros (2017), microempresários imigrantes frequentemente acumulam múltiplas funções e operam sob condições adversas, o que exige o desenvolvimento de uma inteligência adaptativa capaz de gerir pessoas, processos e contingências de maneira integrada.

A incorporação de práticas formais no tratamento das relações de trabalho não apenas assegurou o cumprimento da legislação, como também contribuiu para o fortalecimento dos laços de confiança e comprometimento interno. A criação de um ambiente organizacional estável e regido por princípios éticos permitiu à empresa fortalecer sua estrutura operacional e preparar-se para novos patamares de exigência, particularmente no que diz respeito à prestação de serviços a grandes operadores logísticos.

Essa formalização contribuiu diretamente para a estabilização das operações logísticas e para a conformidade com os padrões regulatórios e contratuais exigidos pelos clientes institucionais.

4.3 Gestão de fornecedores e parcerias estratégicas

A consolidação da LUCAELLE Transportes como empresa de atuação nacional e, posteriormente, ibérica, não se deu de maneira espontânea, mas resultou de uma estratégia ativa de inserção em redes de fornecedores e parceiros logísticos. Esse processo foi marcado pela busca por confiabilidade, reputação operacional e profissionalismo, fundamentais para quem, como o autor, partia de uma posição de imigrante, sem histórico empresarial formal em território europeu.

Em um setor dominado por grandes operadores multinacionais e contratos com exigências rígidas, a construção de alianças comerciais exigiu mais do que capacidade de transporte: demandou pontualidade, padronização de serviços, uso de indicadores de

desempenho e flexibilidade para atender demandas específicas de grandes redes varejistas e industriais. Como indica Grönroos (2009), em mercados orientados para o serviço, a percepção de qualidade vai além da entrega do produto ou serviço em si, abrangendo também o relacionamento, a confiança e a experiência do cliente ao longo do processo.

Desde a aquisição da primeira van, o autor direcionou sua atuação para a excelência operacional como diferencial competitivo. Essa postura o levou, ainda em 2020, a conseguir seu primeiro contrato com uma transportadora regional, atendendo o setor de pneus e mercadorias paletizadas no Alentejo. Essa atuação disciplinada o habilitou, em pouco tempo, a firmar parcerias com empresas de porte superior, como a Coimbratir, com bases em Portugal e Espanha. Posteriormente, surgiram as oportunidades com o grupo Pantoja/IKEA, com atuação multinacional no setor de mobiliário, e com o grupo TTM Total Media, especializado em eletrodomésticos.

Todas essas parcerias exigiram adaptações operacionais, tais como a ampliação da frota, contratação de novos motoristas e ajudantes, atualização da documentação fiscal e adesão a contratos de prestação de serviço com prazos e níveis de exigência claros (SLAs). Segundo Porter (1998), a vantagem competitiva está em saber posicionar-se estrategicamente dentro da cadeia de valor, e isso inclui a capacidade de alinhar seus recursos e processos às expectativas do cliente corporativo.

É nesse contexto que a figura do microempresário imigrante revela sua força estratégica. Mesmo sem o aparato

corporativo de grandes operadores logísticos, ele se torna, por sua flexibilidade e capacidade de resposta, um elo fundamental para a circulação de mercadorias entre centros urbanos, armazéns e consumidores finais. A LUCAELLE Transportes ocupou esse espaço, construindo um portfólio de serviços alinhado aos parâmetros de eficiência, rastreabilidade e atendimento definidos pelos parceiros multinacionais.

Por fim, é importante destacar que essa rede de parcerias não se formou de maneira passiva, mas resultou de abordagens diretas, propostas comerciais bem estruturadas, cumprimento de prazos e profissionalismo contínuo. O autor compreendeu que, mesmo em condição de desvantagem inicial, a consistência operacional poderia funcionar como ativo reputacional convertendo confiança em contratos, e contratos em expansão.

4.4 Estruturação da frota e formalização física da empresa

A consolidação da LUCAELLE Transportes como operadora logística de médio porte, com cobertura nacional e atuação transfronteiriça, decorreu de um processo progressivo de estruturação da frota e de organização física e institucional. Esse avanço não foi resultado de iniciativas isoladas, mas sim de decisões planejadas, baseadas em critérios técnicos, análise financeira e adequação normativa às exigências do setor logístico europeu.

A formação da frota teve início com a aquisição de um veículo comercial no início de 2020, que simbolizou a

transição da prestação de serviços autônomos para uma atuação empresarial estruturada. A estratégia adotada nas etapas subsequentes combinou veículos próprios e locados, o que permitiu à empresa equilibrar a aquisição patrimonial com a flexibilidade operacional. Essa opção por uma frota mista favoreceu a escalabilidade do negócio, sem comprometer o capital de giro, conforme argumentam Podvalna et al. (2021), ao destacar a importância de modelos flexíveis de gestão de ativos no setor de transporte.

A partir de 2021, com o aumento das demandas contratuais, a frota foi ampliada não apenas em quantidade, mas também em complexidade técnica, com a inclusão de carretas destinadas ao transporte de longa distância no território ibérico. Essa expansão demandou adequações legais adicionais, como o registro de novos veículos junto ao Instituto da Mobilidade e dos Transportes (IMT), revisão do capital social e contratação de condutores habilitados com categoria C+E. O cumprimento dessas exigências técnicas, incluindo o uso de tacógrafos digitais e seguros especializados, garantiu o alinhamento às normas da União Europeia e fortaleceu a legitimidade operacional da empresa no mercado internacional (IMT, 2023).

Paralelamente ao crescimento da frota, houve a implementação de uma estrutura física compatível com as novas exigências logísticas. Foram organizados espaços destinados à administração, manutenção de veículos, planejamento de escalas e atendimento aos clientes. Essa infraestrutura não apenas otimizou os fluxos internos, mas também favoreceu o controle em tempo real das operações, elemento central para o desempenho em um setor marcado por alta demanda de rastreabilidade e cumprimento rigoroso

de prazos. Taran et al. (2023) destacam que a padronização dos ambientes de apoio logístico está diretamente associada à redução de falhas operacionais e ao fortalecimento da confiança entre operadores e contratantes.

Essa fase representou, portanto, um ponto de inflexão na trajetória da empresa. A construção de uma base física e técnica sólida tornou-se condição fundamental para a expansão da atuação, consolidando a LUCAELLE Transportes como um agente logístico plenamente qualificado. O que inicialmente era visto como barreira legal ou desafio estrutural passou a ser capital estratégico, traduzindo-se em vantagem competitiva no relacionamento com redes varejistas, plataformas industriais e operadores multinacionais.

4.5 Cultura organizacional e liderança

A consolidação da LUCAELLE Transportes não pode ser analisada apenas sob os aspectos técnicos e estruturais. Parte essencial de sua sustentabilidade reside no fortalecimento de uma cultura organizacional ancorada em valores como responsabilidade, compromisso com resultados, respeito interpessoal e capacidade de adaptação a ambientes operacionais dinâmicos. Essa cultura, longe de ser construída por diretrizes abstratas, emergiu diretamente da trajetória do fundador, cuja atuação prática, desde as funções operacionais até a liderança estratégica, configurou um modelo gerencial baseado na experiência, na escuta ativa e na presença cotidiana.

À medida que a empresa ampliou sua frota e assumiu contratos com padrões de exigência mais elevados, tornou-se necessário desenvolver práticas de liderança que assegurassem a coesão das equipes e a manutenção dos níveis de desempenho. O modelo adotado, de caráter adaptativo e empírico, baseou-se na combinação entre flexibilidade gerencial e gestão participativa, características associadas por Hamel e Välikangas (2003) à resiliência organizacional; qualidade essencial para empresas expostas a mudanças frequentes e alta pressão operacional.

O processo seletivo foi orientado não apenas por critérios técnicos, mas pela capacidade dos profissionais de incorporarem os valores organizacionais e manterem conduta compatível com os princípios éticos da empresa. Treinamentos operacionais, comunicação constante e feedback estruturado foram utilizados como mecanismos de alinhamento entre as metas institucionais e a execução das tarefas no cotidiano. Segundo Chiavenato (2014), tais práticas favorecem a construção de um clima organizacional positivo, no qual a motivação dos colaboradores é consequência direta de relações de liderança justas e consistentes.

A diversidade da equipe, composta por colaboradores de diferentes nacionalidades, exigiu ainda o desenvolvimento de competências interculturais. A gestão de equipes multiculturais foi pautada por estratégias como definição clara de funções, reconhecimento do mérito individual e estabelecimento de rotinas de diálogo transparente. Essa abordagem se aproxima do modelo de liderança transformacional, que visa não apenas à eficiência

técnica, mas ao crescimento mútuo entre líderes e liderados, conforme destacam Bass e Riggio (2006).

Dada a natureza descentralizada das atividades logísticas; com motoristas e ajudantes atuando em trânsito ou em centros de distribuição; a preservação da cultura organizacional dependeu de mecanismos simbólicos e operacionais capazes de transmitir, mesmo à distância, os valores fundadores da empresa. O envolvimento direto do gestor nas rotinas críticas, incluindo o acompanhamento de novas contratações e a supervisão de processos-chave, contribuiu significativamente para a coesão da equipe e para a uniformidade no padrão de entrega dos serviços.

Dessa forma, a cultura organizacional da LUCAELLE Transportes configura-se como elemento estruturante da identidade empresarial. Mais do que um conjunto de normas formais, ela reflete uma construção contínua, sustentada pela prática, pela liderança ativa e pela coerência entre discurso e ação. Essa base simbólica e operacional é o que assegura à empresa estabilidade mesmo em contextos de mudança, tornando-se um dos principais ativos intangíveis para sua projeção futura.

4.6 Visão internacional e liderança estratégica

A trajetória empresarial desenvolvida em território português não representa um ponto final, mas configura-se como base sólida para movimentos estratégicos mais amplos, com foco na internacionalização. Após consolidar sua operação no mercado europeu, estabelecer parcerias multinacionais e alcançar estabilidade organizacional, o

fundador da LUCAELLE Transportes passou a vislumbrar a expansão para novos mercados, em especial o norte-americano. Essa perspectiva decorre de evidências práticas, e não de uma aspiração abstrata: trata-se da evolução de um modelo de gestão estruturado, escalável e aderente aos padrões internacionais de eficiência e conformidade.

No campo dos estudos sobre internacionalização de pequenas e médias empresas (PMEs), Cavusgil, Knight e Riesenberger (2017) ressaltam que a prontidão para atuar em mercados externos está diretamente associada à mentalidade do gestor, à capacidade de adaptação e ao domínio de contextos organizacionais complexos. A experiência do autor da informalidade no Brasil à institucionalização em Portugal exemplifica essa construção gradual de competências, permitindo que o negócio transcenda fronteiras sem perder sua identidade gerencial.

A familiaridade com operações logísticas de média escala, a gestão de frota diversificada, a liderança de equipes multiculturais e a adesão a exigências normativas rigorosas constituem hoje diferenciais estratégicos transferíveis para novos territórios. A condução de contratos com elevado grau de complexidade e o relacionamento com parceiros internacionais reforçam o que Johanson e Vahlne (2009) denominam de conhecimento de mercado e comprometimento organizacional pilares fundamentais para a internacionalização sustentável de empresas emergentes.

Destaca-se ainda que o perfil do empreendedor, moldado pela prática contínua, pela superação de barreiras institucionais e pela atuação em múltiplas frentes operacionais, configura uma liderança apta a navegar por

realidades regulatórias diversas. Essa versatilidade, aliada à experiência adquirida em um ambiente europeu exigente, representa um ativo relevante para a inserção no mercado norte-americano, caracterizado por alto grau de profissionalismo e abertura à inovação baseada em mérito.

Portanto, a expansão da LUCAELLE Transportes para novos mercados não se configura como mera extensão de serviços, mas como transposição estratégica de uma cultura organizacional construída sobre fundamentos sólidos: integridade, eficiência operacional, flexibilidade e foco em resultados. Trata-se de uma progressão lógica e planejada, na qual prática, estratégia e visão de futuro convergem para uma atuação transnacional coerente com os valores e a trajetória da empresa.

Da Estabilidade à Escalabilidade: Consolidar para Expandir

5.0 Consolidar para Escalar: o ciclo de maturação empresarial

Transformar um negócio em uma organização estável, funcional e reconhecida é um feito por si só significativo. No entanto, no campo dos empreendimentos logísticos, alcançar estabilidade operacional é apenas o ponto de partida para algo mais complexo: a construção de um modelo escalável, capaz de manter desempenho sob expansão territorial, aumento de demanda e diversificação de contratos. Escalar, nesse sentido, não significa apenas crescer, mas crescer com sustentabilidade, previsibilidade e governança.

A história de LUCAELLE Transportes, consolidada no território português, ilustra essa transição com clareza. De um empreendimento iniciado com um único veículo comercial, a empresa alcançou uma estrutura com seis veículos comerciais (vans), três carretas pesadas, uma equipe operacional com dezenas de colaboradores formalmente contratados e contratos com multinacionais de alto padrão. Tal performance, embora expressiva em si, passa a representar também um sinal de prontidão

estratégica, especialmente quando o olhar se volta para novos mercados e contextos.

Segundo Osterwalder e Pigneur (2010), a escalabilidade de um modelo de negócio depende não apenas da sua estrutura técnica, mas da clareza de sua proposta de valor, da padronização de seus processos e da capacidade de liderança da equipe fundadora. No caso do autor, essas variáveis foram se consolidando progressivamente, o que permite hoje a reflexão sobre um novo patamar de crescimento: a expansão internacional fundamentada em bases sólidas.

5.1 A LUCAELLE Transportes como modelo replicável

O desenvolvimento da LUCAELLE Transportes ao longo dos últimos anos permitiu o aperfeiçoamento de um modelo operacional baseado em três pilares interligados: conhecimento prático acumulado, formalização empresarial progressiva e gestão de relacionamentos estratégicos. Esses três vetores, combinados, deram origem a um formato de atuação que pode ser adaptado a diferentes realidades geográficas e institucionais.

A replicabilidade, nesse contexto, não se limita à mera reprodução de rotinas administrativas. Trata-se de um modelo que integra tecnologia de gestão, inteligência de frota, negociação com parceiros logísticos e condução ética das operações, permitindo flexibilidade sem perda de identidade. Como indicam Cavusgil, Knight e Riesenberger (2017), empresas que conseguem consolidar rotinas eficazes e replicáveis aumentam significativamente seu

potencial de inserção em mercados globais, pois oferecem previsibilidade e confiança a clientes e fornecedores em qualquer território.

Outro aspecto que contribui para essa replicabilidade é a consistência da cultura organizacional desenvolvida pelo autor ao longo de sua jornada. Liderança próxima, valorização do capital humano e clareza na delegação de tarefas formam uma identidade empresarial reconhecível e coesa, que favorece a expansão sem ruptura. Grönroos (2007) salienta que a percepção de qualidade nos serviços logísticos não está apenas na entrega, mas na experiência relacional construída ao longo do tempo; algo visivelmente cultivado na atuação da empresa.

Assim, o que se observa hoje é uma empresa não apenas estruturada, mas estrategicamente posicionada para operar além-fronteiras, respeitando as especificidades locais, mas sustentada por um núcleo organizacional robusto, já testado em ambiente competitivo como o europeu.

5.2 A análise de ambiente externo: preparando-se para novas geografias

A maturação de uma empresa não se limita à eficiência de suas operações internas. Um dos marcos de avanço estratégico é a capacidade de analisar criticamente o ambiente externo, antecipando riscos, identificando oportunidades e compreendendo as particularidades dos mercados potenciais. A experiência do autor, que conduziu a LUCAELLE Transportes de um projeto emergencial à

consolidação no território português, passa agora por essa nova etapa: a leitura analítica e intencional de novas geografias.

No contexto europeu, a integração entre os países da União Europeia oferece vantagens logísticas, como livre circulação de mercadorias, acordos de padronização regulatória e redes de infraestrutura interligadas. No entanto, isso não elimina os desafios locais cada país mantém especificidades legais, barreiras culturais e níveis distintos de concorrência. Como destacam Cavusgil, Knight e Riesenberger (2017), a internacionalização bem-sucedida depende do entendimento profundo das condições institucionais, dos padrões de consumo e das práticas empresariais de cada território-alvo.

O autor, ao iniciar rotas com parceiros como LKW Walter, sediado na Áustria, e realizar entregas em países como França, Bélgica, Alemanha, Polônia e Itália, teve contato direto com essa diversidade operacional. Esses deslocamentos, embora originados em Portugal, exigiram adaptações concretas: desde o cumprimento de normas de segurança viária e controle de tempo de direção, até a familiarização com exigências alfandegárias e padrões logísticos regionais. Essa vivência prática configura um acúmulo de conhecimento que, segundo Kotler e Keller (2012), pode ser transformado em inteligência de marketing internacional, isto é, a capacidade de projetar decisões comerciais adaptadas a mercados múltiplos.

A leitura de ambiente externo, nesse sentido, não é uma atividade pontual, mas um processo contínuo de coleta de dados, análise comparativa e formulação de hipóteses

estratégicas. No caso do autor, a análise da viabilidade de inserir seu modelo de negócios em mercados como o norte-americano exige compreender aspectos como:

- a competitividade do setor de transportes;
- o nível de exigência regulatória;
- o comportamento de consumo logístico;
- a estrutura tributária e as possibilidades de parceria institucional.

Como apontam Grant (2016) e Peng (2014), empresas de médio porte que pretendem internacionalizar-se devem realizar análises ambientais sistemáticas, não apenas para mitigar riscos, mas para alinhar seus diferenciais às lacunas e demandas do novo mercado.

Ao considerar uma transição futura para o contexto dos Estados Unidos, o autor não parte do zero: carrega consigo um repertório técnico, uma cultura organizacional validada, uma frota funcional e, sobretudo, a experiência de quem superou obstáculos estruturais em ambiente estrangeiro, como ocorreu em Portugal. Esse lastro, quando articulado com um processo criterioso de análise ambiental, torna-se um ativo estratégico.

5.3 A importância da reputação institucional e das redes de parceria

Uma das características mais marcantes da trajetória da LUCAELLE Transportes é a capacidade de converter credibilidade operacional em reputação institucional. Em

mercados onde a confiança é um ativo intangível, especialmente no setor de transportes, construir uma imagem confiável requer mais do que pontualidade ou cumprimento de metas: exige constância ética, transparência na condução de negócios e coerência entre discurso e entrega.

A reputação empresarial, segundo Fombrun (1996), é o resultado acumulado da percepção que diferentes públicos têm da organização ao longo do tempo. No caso do autor, essa reputação não foi construída com apoio de consultorias de branding ou marketing institucional, mas sim a partir da consistência prática demonstrada nas operações com empresas como Pantoja (grupo IKEA), TTM, Coimbratir e, posteriormente, LKW Walter. Cada contrato, cada entrega, cada contratação de colaborador foi tratado como extensão da identidade da empresa; postura que gerou recomendações espontâneas, convites para novos contratos e abertura em redes multinacionais.

Esse tipo de inserção relacional está alinhado ao conceito de capital social organizacional, conforme defendido por Nahapiet e Ghoshal (1998). Para os autores, redes de parceria sólidas funcionam como plataformas de confiança mútua, nas quais circulam informações valiosas, apoio logístico e oportunidades de negócio que não estão acessíveis por meios convencionais. Essa lógica foi decisiva para que a LUCAELLE Transportes conseguisse ampliar sua frota, diversificar seus clientes e, sobretudo, transitar da condição de prestador emergente à de parceiro logístico reconhecido.

No ecossistema português, composto por grandes operadores e empresas locais que disputam nichos com intensidade, conquistar credibilidade como imigrante representa um feito singular. Como mostram Fonseca, McGarrigle e Esteves (2016), empresários brasileiros em Portugal muitas vezes enfrentam uma dupla jornada: precisam provar não apenas a competência empresarial, mas também sua capacidade de adaptação à cultura negocial europeia. Ao superar essa barreira, o autor demonstrou que o capital reputacional pode funcionar como vetor de crescimento sustentável.

Além disso, a reputação consolidada facilita a contratação de novos profissionais, a negociação com fornecedores e a abertura para futuras parcerias estratégicas em países distintos. Grönroos (2007) reforça que, no setor de serviços logísticos, a confiança percebida e a segurança nas relações contratuais são fatores que influenciam mais do que o preço final. Ou seja, ser confiável passou a ser o diferencial competitivo do autor.

Nesse sentido, a LUCAELLE Transportes não apenas presta serviços; ela inspira confiança. E essa confiança acumulada tornou-se o principal ativo para projetar o próximo movimento: a internacionalização planejada, não como salto aventureiro, mas como extensão de uma história já validada em campo.

5.4 Da cultura organizacional à liderança estratégica

A expansão de uma empresa não se mede apenas por números, contratos ou rotas de entrega. O verdadeiro

crescimento manifesta-se quando o empreendedor compreende que liderar é, antes de tudo, construir cultura. No caso da LUCAELLE Transportes, essa cultura emergiu da própria trajetória de seu fundador: ética no trabalho, compromisso com o cliente, resiliência diante das dificuldades e valorização do capital humano.

O autor, ao migrar de colaborador operacional para gestor de uma equipe com mais de 25 funcionários, passou por uma inflexão crítica. Deixou de exercer funções centralizadas para assumir o papel de liderança estratégica, cujo desafio maior é cultivar valores coletivos em meio a um cenário de alta rotatividade, exigências logísticas crescentes e diversidade cultural. Como destaca Chiavenato (2014), a liderança efetiva vai além da autoridade formal e se sustenta na capacidade de influenciar, formar e inspirar pessoas, mesmo em contextos de adversidade.

A cultura organizacional da empresa estruturou-se com base em três pilares: transparência nas relações internas, clareza de metas operacionais e respeito mútuo entre gestor e equipe. Não se trata de um código escrito, mas de práticas reiteradas, que transformam comportamento em identidade. Segundo Schein (2010), é no cotidiano; nas decisões sobre remuneração, feedback, contratação e resolução de conflitos; que a cultura organizacional se afirmar e ganha densidade.

Além disso, a experiência religiosa do autor e sua história familiar influenciaram diretamente a forma como conduz o ambiente empresarial. Há uma dimensão espiritual implícita na maneira como decisões são tomadas, funcionários são acolhidos e dificuldades são enfrentadas.

Trata-se de um tipo de liderança que, conforme defendem Hamel e Välikangas (2003), possui alta capacidade de resiliência, ou seja, adapta-se sem perder sua essência, cresce sem trair seus fundamentos.

O amadurecimento da liderança também exigiu investimentos concretos em capacitação, delegação e estruturação de processos. Não basta liderar com intuição. Como argumenta Kotter (1999), líderes que desejam preparar suas organizações para ambientes mutáveis precisam combinar sensibilidade interpessoal com pensamento sistemático, criando uma cultura que se renove sem perder consistência.

Ao longo dos últimos anos, o autor desenvolveu não apenas uma empresa de transportes, mas um núcleo organizacional que funciona como extensão de sua própria jornada marcada por fé, esforço e superação. E é justamente essa dimensão humana, invisível aos números e contratos, que sustenta o diferencial da LUCAELLE Transportes no mercado.

Essa visão de liderança não se impõe; ela se expressa. E será por meio de imagens, memórias visuais e registros simbólicos que o próximo capítulo revelará como a cultura da empresa é, na verdade, um reflexo vivo de sua história pessoal, familiar e espiritual.

A Imagem como Testemunho da Jornada

Ao longo das páginas anteriores, o leitor teve contato com os relatos que compõem o percurso de um homem que, diante da adversidade, decidiu reconstruir não apenas sua trajetória profissional, mas também seu sentido de existência. No entanto, tão eloquente quanto as palavras é a força das imagens que registram, com silêncio e nitidez, as marcas de uma caminhada forjada pela resiliência, pela fé e pelo trabalho incansável.

Este capítulo não é ilustrativo. É testemunhal. Cada fotografia apresentada aqui carrega em si um tempo específico da história do autor: momentos de virada, passagens simbólicas, vestígios da luta e fragmentos de esperança. Não se trata, portanto, de uma galeria de lembranças, mas de um repositório simbólico de conquistas, rupturas e renascimentos.

As imagens, muitas vezes despretensiosas em sua captura, tornam-se documentos de valor biográfico. Elas não mentem, não embelezam nem dramatizam. Apenas revelam o que foi. E, ao revelarem, também ampliam o alcance do que se viveu: do anonimato ao testemunho, da dor ao propósito, da partida ao recomeço.

A disposição das fotografias segue uma lógica inversa à cronologia clássica: parte-se do ponto em que o protagonista vestia o uniforme de uma empresa privada, até

o instante em que, com um bilhete aéreo nas mãos, deixa seu país com poucos recursos, movido pela esperança de reerguer-se em solo estrangeiro. Ao inverter a ordem do tempo, reafirma-se a ideia de que todo recomeço se sustenta na memória do que se enfrentou.

Cada legenda foi construída a partir dos relatos originais do próprio autor, transcritos fielmente. Não há interpretação livre, tampouco recriação narrativa. Há, sim, o compromisso com a verdade vivida e a dignidade do percurso.

O que segue, portanto, é um capítulo em que a imagem não ilustra, mas fala. Fala do que se rompeu, do que se sustentou e, sobretudo, do que se construiu com as próprias mãos.

Infância e Primeiras Vivências de Trabalho

A materialidade da memória encontra nas imagens da infância um valor documental inestimável. Elas não são apenas registros estáticos, mas indícios concretos das condições sociais, emocionais e culturais que moldaram as primeiras experiências de um sujeito em formação. Este bloco iconográfico introduz a infância de Idelbrando Sardi da Silva, ainda marcada pelas precariedades materiais, pela presença familiar e pelos primeiros contatos com o mundo do trabalho.

A casa de madeira



Esta moradia simboliza as raízes humildes da infância de Idelbrando. A precariedade da construção, situada em bairro periférico, evidencia as limitações econômicas que marcaram sua infância, mas também o núcleo de segurança e afeto onde a identidade familiar foi construída.

“Com sete anos de idade, eu já ajudava o meu pai na serralheria. Comecei cedo, e me orgulho disso. Era uma serralheria simples, de madeira, no fundo de casa”.

Idelbrando aos três anos



Aos três anos, já se percebia no semblante do menino a vivacidade e o senso de observação que mais tarde definiriam sua atuação profissional. A fotografia reforça o papel da infância como tempo de construção da sensibilidade.

Brincadeira com a irmã



Em contextos de escassez a infância de Idelbrando, ainda que marcada por restrições materiais, era vivida com criatividade. Na ausência de brinquedos, tudo virava cenário para o lúdico: caixas, ruas de terra, objetos reaproveitados. A imagem simboliza esse tempo de simplicidade e imaginação.

A Kombi azul e a serralheria



Aos sete anos, Idelbrando já acompanhava o pai nos serviços da serralheria. A imagem com a Kombi remonta aos dias em que a rotina de trabalho começava cedo e envolvia não só esforço, mas também formação de valores como responsabilidade e disciplina. A serralheria, ainda instalada no fundo de casa, era também espaço de aprendizagem prática e convivência familiar.

“Com sete anos eu já ajudava meu pai. Era pequeno, mas já estava na lida.”

Primeiro Emprego e Formação de Responsabilidade



O primeiro emprego formal surge ainda na adolescência, como office boy na sede da Congregação Cristã do Brasil, no Brás - SP. Neste ambiente, entre papéis, horários e responsabilidades, Idelbrando inicia a construção de uma ética de trabalho marcada por pontualidade, zelo e comprometimento.

“Trabalhei como office boy na igreja Congregação Cristã do Brasil, no Brás/SP. Comecei ali a entender o que era compromisso, responsabilidade, horário. Foi uma escola para mim.”

Construindo laços: o início de uma vida a dois



Em dezembro de 2003, uniu-se em matrimônio com sua companheira de vida, momento decisivo que fortaleceu seu senso de responsabilidade. A fé cristã, presente desde o início da trajetória, sustentou as decisões familiares e profissionais, sendo compreendida como fundamento espiritual que guiaria os próximos passos. O nascimento da primeira filha em 2004, seguido do segundo filho em 2013, ampliaria ainda mais o sentido de compromisso com o futuro.

Primeiras Direções: do volante ao futuro

Em meados da década de 1990, após concluir um curso técnico em mecânica automotiva, o protagonista enfrentou sua primeira inserção prática no mercado de trabalho, atuando como ajudante de mecânico na zona leste de São Paulo. Contudo, ainda muito jovem, entre os 15 e 17 anos de idade, deparou-se com um ambiente laboral desafiador e desvalorizado, no qual sua mão de obra não era reconhecida em sua totalidade.

Diante da limitação de oportunidades e do desejo de ascensão, passou a estudar com dedicação para obter a carteira de habilitação e ingressar na profissão de taxista. Aos 18 anos, conquistou a habilitação e concluiu, pelo SESC Senat, o curso de condutaxi, habilitando-se formalmente para o exercício da atividade. A partir desse momento, passou a trabalhar com o táxi de seu pai, iniciando uma nova fase profissional mais promissora, marcada por certa estabilidade econômica. Foi também nesse período que conseguiu retomar e concluir os estudos do ensino médio, demonstrando resiliência e firme propósito de crescimento pessoal.



Época de Souza Cruz

Em 2001, motivado pela necessidade de estabilidade financeira e em preparação para o casamento, Idebrando decidiu encerrar sua atividade como taxista e ingressar na Souza Cruz S.A., uma multinacional do setor de tabaco, onde



Souza Cruz (Foto: Divulgação)

iniciou como ajudante de motorista. Ao longo de aproximadamente sete anos, galgou progressivamente novos cargos, passando a motorista de entregas e, posteriormente, a vendedor, função em que obteve notável destaque, recebendo premiações e liderando equipes.

Esse período representou um marco significativo de ascensão profissional e pessoal, possibilitando a aquisição de um apartamento na zona leste de São Paulo e a consolidação de seu projeto familiar com o casamento em 2003. A estabilidade conquistada refletiu-se também no nascimento da primeira filha, em 2004, quando o casal pôde preparar o ambiente familiar com dignidade e conforto. Contudo, a trajetória foi abruptamente interrompida em 2007, após um acidente automobilístico ocorrido durante o trajeto para uma reunião de trabalho. A não utilização do cinto de segurança, exigência rigorosa da empresa, resultou em sua demissão, mesmo após anos de desempenho exemplar. O episódio, embora traumático, foi interpretado pelo autor como um livramento divino, reforçando sua fé e marcando simbolicamente um recomeço pessoal e espiritual.

Costurando sonhos com coragem

Em 2008, após desligar-se da Souza Cruz S.A., o autor mudou-se com sua família para Palmital, no interior de São Paulo. Ali, com os recursos da rescisão contratual, investiu em seu primeiro empreendimento: uma loja de roupas femininas batizada de Ellen Fashion, em homenagem à filha. A loja foi montada com dedicação, em uma casa simples recém-adquirida, marcando o início de uma nova fase.

Entretanto, a falta de experiência e o desconhecimento do perfil de consumo da população local em uma cidade com aproximadamente 22 mil habitantes resultaram em decisões comerciais arriscadas. As vendas, realizadas majoritariamente por cheques e promissórias, mostraram-se insustentáveis. A inadimplência foi significativa, comprometendo o negócio em poucos meses.



Primeiros passos no empreendedorismo: a experiência com a loja Ellen Fashion

Em cerca de quatro a cinco meses, a loja encerrou suas atividades. Esse episódio marcou um momento difícil de recomeço. Contudo, foi interpretado como um aprendizado necessário. Como o próprio autor destaca, algumas provações ocorrem sob a permissão de Deus, a fim de nos moldar e preparar para propósitos maiores.

O homem por trás do uniforme

Após a falência de seu primeiro empreendimento no interior de São Paulo, o autor viu-se obrigado a recomeçar, aceitando uma vaga em uma fábrica de pneus remoldados. Iniciou suas atividades na área administrativa, com salário-

mínimo, enfrentando uma drástica redução no padrão de vida. No entanto, foi nesse contexto de adversidade que sua resiliência se consolidou. Ao solicitar uma oportunidade no setor de vendas inicialmente negada sob o argumento de falta de perfil insistiu com firmeza até ser autorizado a tentar. Em seu primeiro mês, superou a meta de todos os vendedores anteriores, estabelecendo um novo recorde de vendas e reposicionando-se profissionalmente. Seu desempenho o alçou à liderança entre os colegas, alcançando resultados superiores aos somados por todos os demais vendedores da empresa, tanto na matriz quanto na filial.

“Quando os uniformes contam mais do que os crachás”



Na primeira imagem, o autor aparece com o uniforme institucional da empresa Tipler, onde atuou por quatro anos, entre 2008 e 2012. Foi ali que ele experimentou o reconhecimento profissional, após passar do estoque ao comercial. Sua performance rapidamente se destacou, como ele mesmo afirma:

“No primeiro mês vendi 990 pneus. Fui destaque da empresa. Nunca mais duvidaram do meu potencial.”

A pose serena e o semblante seguro revelam a confiança recém-conquistada por quem provou seu valor com números, estratégia e ética.

“O vendedor que conhecia o asfalto”

Esta segunda imagem, dentro da cabine de um veículo, revela um outro lado da função: o deslocamento constante, as visitas técnicas, os quilômetros percorridos entre uma entrega e outra. Como ele relata:



“Rodava muito. Paraná, Mato Grosso do Sul... era vendedor de recapagem. Eu conhecia cada canto das estradas.”

Trata-se de um registro que humaniza a profissão: por trás dos pedidos e relatórios, havia um trabalhador que conhecia a estrada como extensão do próprio corpo.

“À beira de uma decisão”

Por fim, a terceira imagem marca o limiar da mudança. O autor aparece à margem de um lago, em momento introspectivo, ainda com o uniforme da empresa. A paisagem tranquila contrasta com o dilema interno que já se apresentava:

“Eles estavam tomando atitudes que não condiziam com os meus princípios. Pedi demissão. Ética pra mim é base.”

Este foi o instante silencioso de ruptura: o momento em que ele optou por sair de uma empresa estável para preservar seus valores e preparar, ainda sem saber, o terreno para sua futura autonomia.



Essas três imagens, ainda que parecidas na estética, representam fases distintas da mesma etapa de vida: o surgimento do profissional, o ritmo do cotidiano, e a virada ética que levou à saída da empresa. Juntas, narram uma micro-história de formação, valores e identidade pontos ainda não aprofundados nos capítulos anteriores, e que neste momento visual ganham

sua dimensão mais humana e verídica.

Do auge ao colapso: o primeiro negócio próprio e as lições da crise

Após quatro anos atuando na área de vendas em uma empresa de pneus remoldados, o autor decide empreender por conta própria. A experiência acumulada, aliada à insatisfação diante de relações profissionais conflituosas, impulsionou-o a montar sua própria distribuidora de pneus. Inicialmente, operava com uma picape Montana, veículo com o qual começou a percorrer rotas comerciais nos estados do Paraná e do Mato Grosso do Sul. As vendas

ganhavam escala, o nome ganhava mercado, e a estrutura do negócio evoluía rapidamente.



Com o sucesso crescente, a Montana foi substituída por uma van, que, posteriormente, deu lugar a um caminhão de médio porte. O progresso era visível. Em pouco tempo, sua frota já contava com dois caminhões, uma van e duas picapes, consolidando a empresa como referência regional. A antiga residência da família, em Palmital, também foi trocada por um imóvel localizado no centro

da cidade, cujo valor de mercado ultrapassaria a casa do milhão de reais anos depois. Tudo parecia caminhar para a consolidação definitiva de um sonho.

O caminhão amarelo Mercedes no quintal



Em meio a essa fase de crescimento, um marco simbólico se destaca: a aquisição de um caminhão basculante amarelo.

Estacionado no quintal da própria residência, o veículo representava mais do que um ativo logístico; era a materialização da transição entre um empreendimento doméstico e uma operação estruturada.

“Depois da Montana, eu fui crescendo, fui comprando caminhão, montei frota, comecei a carregar para diferentes cidades. Estava indo bem”.

O quintal, que servia simultaneamente como lar e centro de distribuição, tornou-se espaço de memória para uma fase em que a vida profissional e a familiar se entrelaçavam diariamente.

O filho ao volante do caminhão amarelo



Em outra cena registrada nesse mesmo quintal, o caminhão amarelo ressurgue com nova simbologia: agora, o filho pequeno do autor aparece sentado ao volante. Trata-se de uma imagem espontânea e afetiva, que revela não apenas o cotidiano da época, mas também os valores que permeavam aquele núcleo familiar.

***“Era tudo em casa. As crianças cresciam no meio disso.
Eu saía com a Montana, com o caminhão, às vezes
levava eles juntos... Eles viam a luta de perto.”***

Esse retrato não apenas humaniza o relato, como também amplia o significado do empreendimento. Aquele caminhão, a princípio comprado para atender à expansão comercial, tornou-se cenário de aprendizado e convivência. A infância entre pneus, notas fiscais e viagens comerciais não se limitou ao espaço físico: moldou uma percepção de mundo alicerçada no esforço, no afeto e no exemplo.

Da prosperidade ao colapso

Contudo, com a chegada da crise econômica brasileira iniciada em 2014, o cenário transformou-se drasticamente. A inadimplência generalizada entre lojistas parceiros que adquiriam mercadorias com cheques a prazo tornou inviável a manutenção da operação. A estrutura de pagamento em 30, 60 e 90 dias, até então funcional, revelou-se insustentável diante do colapso financeiro que afetou clientes em diversas regiões.



Em pouco tempo, o autor viu-se obrigado a negociar seus ativos para saldar dívidas herdadas da inadimplência alheia. Vans, Caminhões, veículos pessoais e até mesmo uma caminhonete nova foram entregues aos fornecedores como forma de honrar compromissos. O impacto foi profundo, tanto no âmbito financeiro quanto emocional. O que antes era sinônimo de conquista tornou-

se motivo de frustração e descrença no ambiente econômico nacional. A falência do empreendimento não se deu por falhas administrativas, mas sim por uma conjuntura estrutural que escancarou as fragilidades do modelo de crédito informal no país. Essa etapa marcou uma virada dolorosa, porém formadora, na trajetória de vida do autor: o aprendizado da resiliência diante das perdas, o enfrentamento da instabilidade econômica e o amadurecimento forjado na crise.

Recomeço com as próprias mãos: a pizza como sustento e dignidade

O encerramento da atividade no setor de pneus, embora doloroso, não significou o fim da capacidade de criar caminhos. Em meio às perdas e à instabilidade, uma nova possibilidade começou a se delinear simples em estrutura, mas promissora em esforço.



No ano de 2016, já imerso em uma realidade de restrições, o autor recebeu parte do pagamento de uma dívida antiga. Com o valor recuperado, adquiriu um automóvel usado, um Golf, que viria a ser fundamental no novo ciclo que se iniciava. Sem recursos para reinvestir em larga escala, ele apostou na produção caseira de pizzas, uma habilidade que aprendeu ali mesmo, entre tentativas, receitas e persistência.

A cozinha da própria casa transformou-se em ponto de produção. O delivery era feito de forma autônoma, com a esposa auxiliando nas entregas, uma a uma. Sem estrutura física para atendimento ao público, a operação restringia-se ao preparo sob encomenda, atendendo aos poucos clientes que, de forma orgânica, começaram a reconhecer a qualidade do produto.

Foi uma fase em que cada pedido era uma conquista. ***“Pediam, eu fazia em casa e minha esposa ia entregar com aquele carro.”***

Essa etapa não representa apenas uma tentativa de recuperação econômica, mas também um testemunho da criatividade que emerge em tempos de adversidade. Transformar ingredientes simples em sustento, recomeçar do espaço doméstico e enfrentar o desafio do empreendedorismo informal revelam, mais uma vez, a resiliência como traço marcante da trajetória.

Sobre rodas e sob sol: o fim de um ciclo de trabalho formal

A última colheita: despedidas que semeiam novos começos

Após o período com a produção de pizzas, ainda em busca de estabilidade financeira, surgiu uma nova possibilidade profissional. Por meio de uma negociação, o autor conseguiu trocar seu carro por um caminhão caçamba Mercedes, ano 1982, antigo, mas funcional. Com esse veículo, passou a atuar nas chamadas “safras” no interior de São Paulo, especialmente no transporte de grãos como milho e soja durante os períodos de colheita.



A rotina era intensa e o caminhão, apesar de resistente, denunciava o peso do tempo. As imagens capturam o dia a dia dessa nova fase: máquinas agrícolas colossais e o basculante inclinado despejando a carga em um galpão industrial. São retratos que revelam não apenas o trabalho duro, mas também a persistência diante de um cenário adverso. O esforço era constante, mas os horizontes permaneciam limitados.

“Era um caminhão muito velho também... Não via futuro com aquilo.”

Foi neste contexto que a ideia de emigrar começou a tomar forma. Em 2017, já desmotivado com as sucessivas perdas e com as incertezas do mercado brasileiro, o autor passou a pesquisar possibilidades de reconstruir sua trajetória em outro lugar. Portugal, até então um sonho distante, começou a se apresentar como uma esperança concreta de recomeço.



Sem recursos imediatos, recorreu à fé e às relações construídas ao longo dos anos. Com humildade, propôs a entrega do caminhão como forma de quitar uma dívida pessoal, abrindo mão de seu último bem material em território nacional para dar início ao processo de mudança.

A decisão não foi fácil, mas tornou-se o primeiro passo de uma travessia que redefiniria os rumos da vida familiar.

Laços que Permanecem: a despedida familiar e a travessia de um novo ciclo



A virada do ano de 2018 foi marcada por um encontro familiar repleto de afeto, abraços e memórias compartilhadas. Naquela noite, reunido com parentes próximos, o protagonista celebrou não apenas o encerramento de um ciclo, mas também o prenúncio de um recomeço. Na fotografia, um grupo numeroso ocupa a sala, expressando com sorrisos e gestos de união o vínculo que antecedeu a partida. Era o último réveillon vivido ao lado da família no Brasil antes de seguir, sozinho, rumo a Portugal. A imagem preserva o instante simbólico de despedida, ao mesmo tempo em que reforça a importância dos laços mantidos mesmo à distância.

A força das raízes: fé, acolhimento e o amparo da avó

Entre os vínculos que sustentaram emocionalmente o autor em sua decisão de partir para outro país, destaca-se a figura materna de sua avó, cuja presença foi marcada pela constância das orações e pelo acolhimento silencioso, mas profundamente significativo.



Sua avó Elza

O registro fotográfico ilustra esse elo afetivo, revelando o carinho partilhado e a serenidade de quem, mesmo à distância, permanece presente por meio da fé e das lembranças. Foi no olhar da avó que ele encontrou respaldo para os primeiros passos em território estrangeiro, e foi por meio de suas palavras e bênçãos que fortaleceu o espírito diante dos desafios que o esperavam.

Não seria possível encerrar esta etapa sem reconhecer aqueles que, desde o nascimento, ensinaram o caminho por onde se deve andar. Foi na singeleza de uma casa de madeira, entre brinquedos improvisados e tardes partilhadas com os irmãos, que se ergueram os fundamentos da vida. Ali, os pais não transmitiram riquezas materiais, mas valores que atravessam o tempo: o pai, desde os sete anos, fez do trabalho um legado vivo, ensinando com firmeza e exemplo o significado da responsabilidade e do sustento familiar.



Seus Pais Marlene e Luiz

A mãe, com ternura e sabedoria, ensinou a importância de ser um homem de bem, um esposo honrado e um pai cristão, fiel a Deus. Cada gesto cotidiano, cada palavra dita ou silenciada, moldou a consciência e preparou o espírito para os desafios que viriam. Esta imagem, símbolo de um ciclo que se fecha, representa a bênção silenciosa dos que permaneceram firmes, mesmo diante da distância que se anunciava.

Travessia e Recomeço

Ao longo de uma trajetória marcada por persistência e reinvenção, a decisão de deixar o próprio país representa um dos atos mais íntimos e drásticos que um indivíduo pode realizar. Nesta sequência visual, são reunidos fragmentos da última etapa antes da travessia: o registro da despedida silenciosa, dos passos entre a decisão e o portão de embarque. A imagem do aeroporto não é aqui um cenário neutro, mas um espaço liminar entre o que foi e o que ainda não é. O bilhete, um documento de passagem, também simboliza o peso de recomeçar em solo estrangeiro.

Essas imagens falam de exaustão, de esperança e de uma coragem rara aquela que emerge não da ausência de medo, mas da urgência de transformar a dor em possibilidade. Ao observá-las, compreende-se que migrar é mais do que se mover: é refazer a identidade, linha por linha, em outro idioma, outra cultura, outra lógica de vida.

Não era uma viagem qualquer. Era a despedida de um ciclo marcado por perdas, tentativas frustradas e

exaustão. Mas também era o primeiro passo rumo a um recomeço.

CONTEXTUR NORTE EIRELI EPP

Bilhete Eletrônico



الخطوط الملكية المغربية
royal air maroc

Nome do Passageiro

IDELBRANDO SARDI DA SILVA

Número do bilhete

147 5183199506

Voo	Classe	LOC Cia	Origem	Destino(s)	Data	Saída/Chegada	Bagagem
AT 0214	B	LJP96	GRU - São Paulo Guarulhos	CMN - Casablanca Mohammed V	08/01/2018	00:15/11:10	02 peças
AT 0980	B	LJP96	CMN - Casablanca Mohammed V	LIS - Lisboa Lisbon Portela	08/01/2018	13:50/15:25	02 peças
AT 0980	B	LJP96	LIS - Lisboa	CMN - Casablanca			

“Eu já não aguentava mais trabalhar pros outros. Estava cansado, desanimado, sem forças. Foi aí que eu pensei: não dá mais. É hora de tentar a vida fora.”



“Chegou um momento da minha vida que eu já não aguentava mais trabalhar pros outros... a mente já

cansada, não tinha ânimo... foi onde eu parei, pensei e falei: não dá mais. Vou tentar a vida fora..."



Nesta imagem, o autor aparece sorrindo no saguão do aeroporto. Não há bagagens à vista, nem multidão ao fundo. Apenas o corpo em postura firme e um gesto simbólico de paz. Depois de todas as perdas, da exaustão emocional e da decisão corajosa, esse sorriso representa o que ainda não se vê: o recomeço interior já em curso.

“Chegou um momento da minha vida que eu já não aguentava mais trabalhar pros outros... a mente já cansada, não tinha ânimo... foi onde eu parei, pensei e falei: não dá mais. Vou tentar a vida fora...”

Não é um sorriso de quem vence; é o sorriso de quem aceita recomeçar, sabendo o que custou chegar até ali. Por isso, essa imagem não encerra apenas uma sequência visual: ela inaugura um novo ciclo da vida real.

Assim se encerra o conjunto de imagens que narra não uma fuga, mas uma travessia. Entre a dor e a decisão, entre a falência e a fé, a travessia de Idelbrando carrega o que há de mais íntimo no ato de migrar: o desejo legítimo de

reconstruir com dignidade, mesmo quando o chão ainda é estrangeiro. Portugal, naquele instante, ainda era destino incerto. Mas o que o movia já era certeza: o trabalho, a fé e a coragem que não se dobraram, mesmo diante do fim.

Travessia e Reconstrução em Portugal

Após a partida do Brasil, Idelbrando inicia um novo capítulo de sua trajetória em solo europeu. Não se tratava apenas de um deslocamento geográfico, mas de um intenso processo de ressignificação pessoal e profissional. Chegar em outro país com pouca rede de apoio, sem garantias de trabalho e carregando a memória recente das frustrações anteriores exigia não somente coragem, mas uma fé inquebrantável no próprio esforço.

A sequência a seguir documenta, em imagens, os primeiros passos dessa reconstrução silenciosa, revelando um percurso que começou com limitações e se transformou em reconhecimento, pertencimento e dignidade.

Primeiros dias em Portugal – sem trabalho fixo

No início da estadia, Idelbrando enfrenta um dos períodos mais incertos da vida adulta: estar em um país estrangeiro sem ocupação formal, dependendo de serviços pontuais. A imagem revela a simplicidade e a humildade do trabalho inicial, mas também o olhar esperançoso de quem não recua diante do novo.



“Eu cheguei aqui sem trabalho. Fazia o que aparecia. Era carregando, limpando, o que fosse. Mas nunca reclamei. Eu sabia que era o começo.”

Encontro com a fé – apoio espiritual

A espiritualidade ocupa um lugar central na reorganização emocional do migrante. O reencontro com a igreja local não representou apenas alívio espiritual, mas uma ponte afetiva com o que havia de mais sólido em sua identidade.



“Foi na igreja que eu consegui segurar firme. Me fortaleceu muito, era o único lugar onde eu sentia paz nos primeiros meses.”

Trabalho com lenha – esforço físico em serviço eventual

Entre os empregos temporários, o corte e transporte de lenha surgem como uma das formas mais duras de trabalho físico. O registro da carga é simbólico: representa o peso literal e figurado que Idelbrando precisou suportar até estabilizar-se.



“Tinha dia que eu não sabia se ia ter serviço. Quando aparecia, a gente pegava com força. A lenha foi um desses dias puxados.”

O sentido de tudo

Depois de meses, sozinho em Portugal, finalmente, em julho de 2018, consegui trazer minha esposa e meus dois filhos, Lucas e Ellen. O Lucas ainda era pequeno, tinha só três aninhos. A chegada deles foi o momento mais esperado. Já tinha preparado tudo com muito esforço: a casa estava alugada, com os móveis no lugar e tudo pronto para recebê-los.

Mesmo com as dificuldades financeiras, vivendo apenas com o meu salário, aquele momento mudou tudo. Continuava sendo uma vida apertada, mas agora eu não estava mais sozinho. Ter minha família por perto trouxe

força, confiança e a certeza de que as coisas iriam melhorar. A presença da minha esposa e dos meus filhos renovou minha esperança. Foi aí que tudo começou a fazer sentido.



Esposa Évila, Filha Ellen e Filho Lucas

Essa fotografia representa mais do que uma chegada. Ela simboliza o reencontro com aquilo que, desde o início, motivava cada decisão: o desejo de oferecer um futuro melhor para os seus. A imagem, singela e familiar, revela o que estava por trás de todas as mudanças, recomeços e sacrifícios o amor e a esperança de um pai que decidiu não desistir.

Estabilização na área industrial

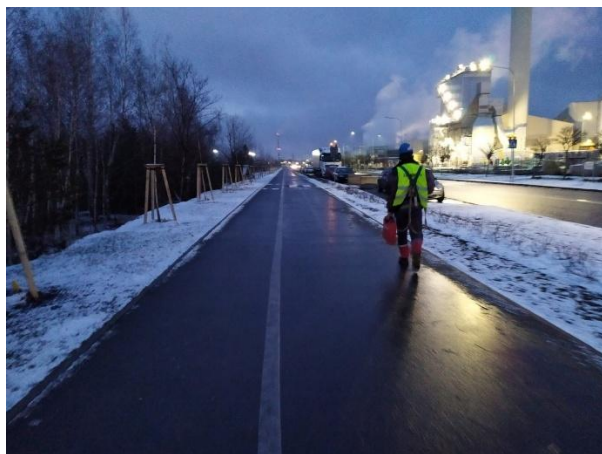
O ingresso formal em uma empresa marca a transição entre a sobrevivência e o recomeço planejado. O sorriso ao lado dos colegas expressa mais do que alegria: ali se iniciava uma nova etapa com registro, salário fixo, e pertencimento a uma equipe.



“Foi quando entrei na empresa que comecei a respirar. A gente se sujava, era pesado, mas era digno. Eu sabia que dali podia crescer.”

Caminhada na neve rumo ao trabalho

Esta imagem representa a dureza do trabalho no exterior, em condições climáticas extremas, especialmente no inverno rigoroso da Europa Central.



“Acordava ainda no escuro, fazia aquele frio de doer, e a gente andava um trecho até chegar. Mas eu ia pensando que era por pouco tempo, que eu tinha um objetivo.”

A resistência no inverno europeu



Ambiente de obra industrial sob neve intensa, evidenciando as condições climáticas severas enfrentadas pelos trabalhadores do setor. A presença do maquinário indica a complexidade e escala da construção.

A solidão da máquina parada no canteiro gelado reflete, de maneira simbólica, a espera silenciosa daqueles que estão longe de casa, mas próximos de um objetivo.

“Ali era muito frio, doía o osso. Mas o que me fazia continuar era saber que esse esforço era pra algo meu. Não era mais trabalhar por trabalhar. Eu já sabia que depois dali eu ia conseguir começar meu próprio negócio.”

Interior da estrutura de madeira em construção

Não havia o privilégio de escolher o tipo de serviço. O interior da obra representa um dos trabalhos mais exigentes em termos de esforço físico: atuar como carpinteiro de cofragem em grandes empreendimentos europeus demandava força, precisão e resiliência.



Se no interior da estrutura de madeira se evidenciava a técnica do gesto, aqui, diante da intempérie, torna-se visível o corpo posto à prova. A paisagem congelada revela o quanto era necessário suportar longas jornadas sob temperaturas negativas, onde cada movimento exigia não apenas habilidade, mas resistência física contínua.

“Era pesado, exigia do corpo. Mas ali dentro eu aprendia, prestava atenção nos detalhes, nos cortes certos, nos encaixes. Tudo era uma escola.”

Trânsitos e Paisagens: Entre Jornadas e Caminhos

O trabalho internacional, embora marcado por exigências físicas intensas, ofereceu a Idelbrando a oportunidade de travar contato com culturas, línguas e paisagens distintas. Entre a rotina das obras e a rigidez dos horários, surgiam brechas para conhecer o entorno, observar monumentos e, sobretudo, registrar a própria presença em terras desconhecidas. A fotografia, nesse contexto, não é mero registro turístico, mas documento de passagem e testemunho de resistência.

Em suas palavras: "Em alguns momentos, o único tempo livre era o de ir do alojamento até a obra. E mesmo assim, eu tentava olhar ao redor, ver o que aquele lugar tinha pra mostrar. Fotografar era uma forma de dizer que eu estava ali, que aquele esforço fazia sentido."

A seguir, apresentam-se imagens captadas em diversos momentos dessas andanças por cidades europeias, instantes em que o olhar se abriu para além dos andaimes e estruturas metálicas, acolhendo a história e a memória de outros povos ao mesmo tempo em que construía a sua.

“Memórias e Monumentos na Bélgica”

Em meio às andanças entre alojamento e canteiros de obras, os marcos históricos chamavam sua atenção. A fotografia diante do monumento simboliza não apenas uma pausa, mas o reconhecimento silencioso de uma trajetória que também luta, resiste e avança.



Parque Lisiniec

A fotografia do parque de Lisiniec revela o desejo de se situar não só no espaço, mas também no tempo que se tornava parte de sua própria transformação. Ao registrar o mapa do parque, o gesto indica curiosidade, orientação e presença.



Credenciais da superação



Entre uma capacitação e outra, o registro do crachá demonstra o rigor e a formalidade exigidos nas grandes empresas europeias. O nome ali impresso carrega a história que não está no papel: a de quem caminhou longamente até poder ser reconhecido em ambientes industriais altamente especializados.

Entre o frio e a leveza



Mesmo nos dias de trabalho intenso, havia momentos de leveza. Brincar na neve, experiência rara para quem veio de regiões tropicais, virou símbolo de liberdade temporária e da capacidade de ressignificar o cotidiano.

Trajeto entre o trabalho e a cidade



Caminhar por ruas desconhecidas foi, por muitas vezes, o único momento de contato com o espaço urbano. Essa fotografia carrega a sensação de anonimato e, ao mesmo tempo, de apropriação temporária de novos territórios.

O início de um novo ciclo: quando o destino é escolher o próprio caminho

Durante anos, as cidades por onde passou eram escolhidas pelas demandas do trabalho. Os trens partiam e chegavam conforme os contratos temporários, os canteiros de obras e as promessas de novas oportunidades. Cada estação atravessada marcava uma etapa vencida, um esforço cumprido, uma pequena vitória. No entanto, chegaria o tempo em que o movimento já não seria conduzido por agendas alheias, mas pela decisão de abrir o próprio caminho.

As imagens a seguir sintetizam esse tempo de virada. Mais do que registros geográficos, elas guardam o simbolismo do fim de uma travessia sob comando externo e o início da construção de um projeto pessoal e profissional.



As estações de trem foram, ao longo de suas viagens, lugares simbólicos. Nelas se marcavam não só os deslocamentos geográficos, mas os emocionais e profissionais. Cada chegada anunciava um novo contrato, cada partida deixava para trás mais um desafio cumprido. Neste ritmo constante de trânsito e transição, amadureciam também novos planos. O empreendedorismo

nascia, muitas vezes, antes mesmo da chegada ao destino seguinte.

“Foi depois dessas viagens todas que eu voltei e abri minha empresa. Já tinha juntado algum dinheiro, já tinha ideia do que eu queria. Não foi do nada.”

O último embarque como funcionário

Esta imagem foi registrada num dos deslocamentos mais marcantes antes da virada profissional. Já não se tratava apenas de cumprir mais uma missão. A decisão

estava em gestação. As viagens já não entusiasmavam da mesma forma. O corpo seguia, mas a mente se projetava para outra realidade: criar raízes, reunir experiência, construir uma empresa própria.



“Viajar já não era mais sonho. Queria parar, construir algo meu. Estava cansado de viver de contrato.”

O voo do recomeço



A escolha de empreender não veio de uma só vez, mas de anos de vivências em diferentes contextos profissionais. No aeroporto, antes de embarcar, Idelbrando sabia que o destino daquela viagem já não era apenas mais um trabalho. Era a semente de um novo ciclo: consolidar sua trajetória com liberdade, autonomia e propósito. Era o momento de deixar de ser passageiro de decisões alheias e assumir o leme da própria história.

“Foi quando eu parei e pensei: agora é a minha vez. Não quero mais só pegar contrato. Quero fazer por mim.”

Inauguração da Empresa



Foi com essa van branca Mercedes Sprinter que tudo começou. A Lucaelle Transportes nasceu pequena, silenciosa e muito distante do que se tornaria anos depois. A decisão de empreender não veio com garantias, nem com capital de sobra, mas com fé, resiliência e o senso de responsabilidade que já marcavam minha trajetória desde os tempos da mocidade.

O início não foi fácil. Ainda trabalhando por conta, sem sede, sem nome oficial, sem

qualquer tipo de estrutura, tudo dependia unicamente da disposição de sair cedo, fazer as entregas e buscar o sustento. Essa van branca, simples à primeira vista, simbolizava o primeiro passo concreto. Era ela que enfrentava os trajetos urbanos e intermunicipais, transportando caixas, mercadorias, e junto com elas, os meus sonhos.

O nome da empresa, Lucaelle, surgiu da união de dois dos nomes mais preciosos da minha vida: Lucas e Ellen. Colocar o nome dos meus filhos na fachada não era só uma homenagem, mas uma forma de lembrar, todos os dias, por que e por quem eu estava lutando.

Expansão e Milagre

Com a aquisição da primeira van, uma Mercedes Sprinter branca, iniciava-se não só um novo ciclo profissional, mas um projeto de vida. Foi através de uma parceria com uma transportadora local que surgiu a oportunidade de realizar entregas na região do Alentejo, em Portugal. O serviço consistia no transporte de pneus, pallets e mercadorias em geral. O início era simples, mas cheio de comprometimento. Aos poucos, com responsabilidade e fé, as portas foram se abrindo.

Essa fase foi marcada por muito esforço, mas também por bênçãos. O trabalho foi sendo reconhecido, e logo veio a possibilidade de adquirir a segunda van. A pequena frota ganhava forma. Após cerca de um ano e meio de dedicação constante, surgiu uma nova proposta: uma multinacional com sede na Espanha, especializada em entregas de

mobiliário, passou a integrar o percurso da Lucaelle Transportes.



A aceitação desse novo desafio permitiu a compra de mais duas vans, totalizando quatro veículos. Os ganhos melhoraram, a estrutura do negócio se consolidava, e a responsabilidade crescia junto. Era o momento de contratar colaboradores, ampliar os serviços e dar contornos mais definidos ao que antes era um projeto embrionário.

No entanto, o ano de 2020 trouxe consigo um grande desafio: a pandemia. Com o avanço do vírus por toda a Europa, Portugal também foi atingido duramente. As mudanças foram bruscas. O aumento dos combustíveis, a dificuldade nas entregas e os novos protocolos sanitários impuseram obstáculos significativos à operação. Foi um tempo de adaptação e resiliência, mas, acima de tudo, de fé. Nesse mesmo ano, a esposa descobriu que estava grávida da terceira filha. E, em meio à crise sanitária, surgiu outro abalo: durante os exames de rotina, Isabelly, ainda no ventre, foi desenganada pela medicina. Os diagnósticos apontavam

para trissomia 13, 18 e 21. As recomendações clínicas eram de interrupção da gestação, mas a fé falou mais alto. A família decidiu seguir, acreditando em um milagre. E o milagre veio.

Filha Isabelly

Isabelly nasceu com trissomia 21, a síndrome de Down, em um grau muito leve. Passou por duas cirurgias cardíacas – a primeira aos três meses e a segunda com um ano e meio. Nasceu prematura e permaneceu sete meses em incubadora. Cada dia foi uma vitória, cada progresso um testemunho da força da vida. Hoje, aos quatro anos, Isabelly é uma criança saudável, ativa e amorosa.



Assim, o crescimento da empresa se entrelaça com a vida familiar, mostrando que não se trata apenas de ampliar uma frota ou assinar contratos. Trata-se de atravessar provas, acreditar naquilo que não se vê e transformar adversidades em degraus. A Lucaelle Transportes cresceu

em número, estrutura e reconhecimento, mas, sobretudo, se fortaleceu como símbolo de fé, perseverança e recomeço.

Entre Expansões e Ausências

O ano de 2021 revelou-se um período de consolidação e virada para a Lucaelle Transportes. Com a experiência acumulada e a reputação fortalecida, novas oportunidades surgiram. Inicialmente, a parceria com a empresa Coimbratir com operações tanto em Portugal quanto na Espanha manteve as atividades em ritmo constante, com foco no transporte de pneus e mercadorias em pallets.

Pouco depois, surgiu o convite para integrar a rede de entregas de uma grande multinacional: o grupo sueco IKEA, por meio da transportadora Pantoja. A base da operação estava localizada em Coimbra e, com a nova demanda, tornou-se necessário expandir a frota. Mais duas vans foram adquiridas, totalizando quatro veículos a serviço de diferentes rotas e tipos de carga.

Essa fase de crescimento culminaria, entre o final de 2021 e o início de 2022, com mais uma aliança estratégica agora com o grupo Total Media (TTM), também de caráter multinacional. A parceria se mostrou promissora desde o início, a ponto de provocar uma reorganização estrutural. As colaborações anteriores foram encerradas, permitindo dedicação exclusiva à TTM. Inicialmente, dois veículos foram alocados para atender a demanda, mas, em pouco tempo, as outras quatro vans da frota foram incorporadas ao novo contrato.



Com o aumento das rotas e da cobertura geográfica, uma nova decisão estratégica foi tomada: em vez de adquirir novos veículos, o investimento passou a ser direcionado para o aluguel. Assim, o número de unidades operacionais chegou a doze vans em circulação, cobrindo praticamente todo o território nacional português. A Lucaelle ganhava forma empresarial sólida, com estrutura, equipe contratada e reconhecimento no setor.

Empresas Parceiras

Contudo, esse mesmo ano, que marcava o auge profissional até então, também foi cenário de uma dor irreparável. Em meio aos desafios da pandemia, veio a notícia inesperada: o falecimento do irmão, aos 47 anos, vítima da COVID-19. Evangélico, pai de dois filhos, referência familiar. A dor foi ainda mais profunda pela impossibilidade de se despedir. As fronteiras estavam fechadas, os voos suspensos. O adeus não pôde ser dado. A ausência física no funeral tornou mais dura a elaboração do luto.



Esses são seus irmãos Gisele, Cristiano (in memoriam) e Sarah.

Esse episódio imprimiu um silêncio profundo na trajetória, lembrando que, mesmo nos momentos de conquista, a vida não poupa os seus abalos. E é entre vitórias e ausências que se constrói a verdade da caminhada. O que se ergueu em vans, contratos e metas, também se assentou sobre a saudade, a fé e a coragem de seguir.

Expansão, Equipe e Adversidades Superadas

O ano de 2022 foi marcado por novos desafios e transfor-mações significativas. Com as doze rotas já operando em diversas regiões de Portugal, a empresa mantinha uma dinâmica intensa de entregas, especialmente de eletrodomésticos e bens duráveis, com atuação junto a grupos renomados do setor varejista em Portugal. Cada veículo operava com um motorista e um ajudante, o que significava, naquele momento, uma equipe de vinte e quatro colaboradores atuando diretamente nas operações diárias da Lucaelle Transportes.



A gestão de pessoas passou a ocupar um lugar central na rotina do empreendedor, que compreendeu que o sucesso de um negócio vai além da aquisição de veículos ou contratos comerciais: está na formação e valorização de uma equipe coesa, comprometida e bem conduzida. Essa visão foi decisiva para sustentar o crescimento, mesmo diante das turbulências

que viriam a seguir.

Logo no início do ano, um novo cenário de instabilidade surgiu. A guerra na Ucrânia, iniciada em fevereiro de 2022, impactou de maneira direta a economia europeia, interrompendo a recuperação pós-pandemia. O custo dos combustíveis disparou, enquanto o valor dos fretes se manteve inalterado. A equação tornou-se insustentável para muitos. Foi um tempo de testes, ajustes e decisões estratégicas difíceis. Ainda assim, a empresa resistiu. A travessia deste período foi possível graças à fé, à resiliência construída ao longo dos anos e à solidariedade presente na equipe.

Mesmo diante desse contexto adverso, uma nova frente de expansão foi aberta: o transporte ibérico. A empresa passou a investir em carretas e ampliar sua atuação

para além das fronteiras portuguesas. Surgiram as rotas internacionais, com carregamentos entre Portugal e Espanha, ora partindo de um país e entregando no outro, ora realizando o trajeto inverso. O transporte passou a integrar um circuito logístico mais robusto, que exigia ainda mais controle, planejamento e eficiência.

A imagem registrada com parte da equipe naquele galpão amplo e iluminado sintetiza bem esse momento: um grupo formado por diferentes histórias, culturas e trajetórias, reunido em torno de um projeto que cresceu sem perder a essência. Era mais do que uma empresa; era uma missão que se fortalecia mesmo em meio à guerra e à instabilidade global.



Os colaboradores

Essa fase confirma que a construção sólida de um sonho passa, inevitavelmente, pelas provas do tempo. E

quando há propósito, fé e trabalho coletivo, mesmo as maiores crises podem ser atravessadas com dignidade.

Consolidação e Reconhecimento

Ao longo do percurso, o crescimento da empresa Lucaelle Transportes passou a refletir não apenas o esforço diário de seu fundador, mas também o amadurecimento de uma visão estratégica ampliada. Já no início de 2023, firmou-se uma nova parceria no ramo de transportes pesados, ampliando as frentes de atuação com a inclusão de carretas. A empresa passou a operar em conjunto com grupos como Luiz Simões e LKW Walter multinacional de origem alemã e austríaca, o que impulsionou a aquisição de mais duas carretas, somando três veículos dessa categoria.



As rotas, agora estruturadas, eram percorridas por uma equipe de vinte e sete colaboradores entre motoristas e assistentes, e a operação já dispunha de um escritório central, símbolo da formalização definitiva do negócio.



das conquistas empresariais, também se consolidaram vitórias no âmbito pessoal.



A Lucaelle Transportes tornou-se, assim, uma empresa reconhecida nacionalmente em Portugal, e ganhou espaço também na malha logística da União Europeia, se estabelecendo como referência no setor de transporte de mercadorias. Além

Viagens internacionais com a família proporcionaram momentos de descanso e conexão afetiva, com visitas a diversos países da Europa. Em caráter solo, o fundador realizou também uma viagem aos Estados Unidos, unindo

turismo a uma breve análise do mercado logístico local. Ainda em 2025, um marco emotivo foi vivenciado com o casamento da filha Ellen, celebrado em Portugal e cercado por familiares e amigos.

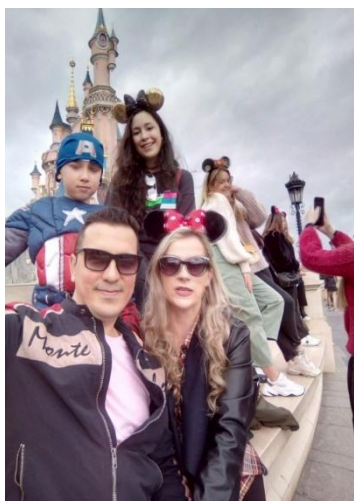
Tais episódios selaram uma nova etapa: de estruturação, estabilidade e reafirmação de valores que sustentam o empreendimento desde o início, essas imagens e legendas serão expostas na próxima seção.



Vivências Internacionais e Memórias em Família: Horizontes que se alargam Com o amadurecimento dos projetos profissionais e a consolidação empresarial em território português e europeu,

novas possibilidades foram se descortinando, não apenas no campo dos negócios, mas também no âmbito das experiências culturais e familiares.

Ao longo dos anos, as viagens internacionais tornaram-se parte da rotina familiar, representando não só momentos de lazer e descanso, mas oportunidades de enriquecimento pessoal e integração entre os membros da família.



No ano de 2019, foram registradas as primeiras férias internacionais em família, marcando o início de uma série de experiências que incluíram visitas a pontos turísticos emblemáticos da Europa. A fotografia da época revela a presença ativa dos filhos, ainda pequenos, participando de um momento de lazer coletivo, que viria a se tornar parte do repertório afetivo da família.



A cidade de Paris foi o primeiro grande destino internacional vivenciado em família. Com os filhos ainda pequenos, o encanto da capital francesa revelou-se não apenas nas luzes e monumentos, mas no significado de estarem juntos em um marco tão simbólico da cultura ocidental.

Durante o ano de 2020, já em fase mais madura dos negócios, a família realizou uma viagem para Milão, Itália, visitando a famosa Galleria Vittorio Emanuele II, um dos centros culturais e comerciais mais tradicionais do país.



A viagem à Itália em 2020 representou um novo capítulo nas vivências internacionais da família, marcada pela sofisticação cultural de Milão e por momentos de cumplicidade conjugal e familiar.

Mesmo sendo um destino repleto de história, arte e

moda, o que mais se destacou foram os vínculos que se fortaleceram durante a experiência.



Essa experiência se somou a outras vivências, ocasião em que o casal pôde desfrutar de um momento a dois, evidenciando o equilíbrio entre vida profissional, conjugal e familiar.

Conhecendo cidades suíças (2021)

Durante o ano de 2021, o autor e sua família empreenderam uma viagem por distintas cidades da Suíça, registrando momentos em locais emblemáticos da paisagem urbana e turística do país.



As fotografias apresentam cenas em ambientes comerciais e históricos, bem como áreas ao ar livre, evidenciando o clima europeu característico do inverno, perceptível nas vestimentas dos retratados e na ambientação dos espaços públicos.

A presença da bandeira suíça ao fundo em uma das imagens, assim como o registro de um conjunto arquitetônico tradicional, sugere o percurso por locais como Lucerna e Zurique.

As cenas familiares revelam não apenas o conteúdo visual da experiência turística, mas também a vivência de vínculos e memórias em território europeu, compondo parte significativa da trajetória internacional da família.



No ano de 2022, o autor realizou uma viagem à cidade de Mônaco, com visita ao icônico Casino de Monte-Carlo, um dos símbolos do principado. O pequeno principado europeu situado entre a França e o Mar Mediterrâneo.

Sua localização, embora geograficamente situada entre a França e o Mar Mediterrâneo, encontra-se relativamente próxima à fronteira com a Espanha, o que facilita o acesso por meio de transporte terrestre, sobretudo a partir de itinerários originados em Portugal.



A visita incluiu o histórico Casino de Monte-Carlo, símbolo da elegância e da tradição local, que aparece ao fundo nas imagens registradas. Trata-se de um ponto turístico reconhecido internacionalmente, pela sua arquitetura e relevância histórica.

Mais recentemente, em 2024, foi realizada uma viagem à Espanha, com destaque para a cidade de Salamanca, onde visitaram o renomado Museo de Historia de la Automoción.

A escolha do local demonstra a afinidade do autor com a temática automobilística, presente tanto em sua vida empresarial quanto em seus interesses pessoais.



No contexto de consolidação da empresa e expansão das perspectivas pessoais, o autor realizou, em meados de sua trajetória, uma viagem aos Estados Unidos. Diferentemente das demais viagens feitas em família, este percurso teve um caráter mais introspectivo e investigativo. Embarcando sozinho, partiu com destino a Orlando, um dos principais centros de turismo e negócios da Flórida.

Embora a viagem tenha proporcionado momentos de lazer, o autor também a encarou como uma oportunidade estratégica. O objetivo era duplo: vivenciar a experiência cultural norte-americana e, simultaneamente, analisar aspectos do mercado de transportes e logística nos Estados Unidos.



A partir dessa visita, fortaleceu ainda mais sua percepção sobre a força do empreendedorismo global, despertando novas ideias e comparações em relação ao que vinha construindo em Portugal.

Essa jornada solitária, ainda que breve, integrou-se ao seu percurso de vida como mais um sinal de sua incansável busca por crescimento, conhecimento e ampliação de horizontes. Entre avenidas largas, sistemas rodoviários eficientes e centros comerciais imponentes, amadurecia o entendimento de que o mundo é vasto e que a fé, a família e o trabalho são bússolas que o mantêm firme, independentemente do continente onde esteja.

Assim, essas vivências mais do que marcos de deslocamento geográfico, revelam o investimento intencional em proporcionar à família experiências significativas, integradas a um estilo de vida que valoriza o tempo de qualidade e a ampliação de repertórios culturais.

Um novo capítulo para a primogênita

Para encerrar este álbum de memórias em família, nenhuma lembrança poderia ser mais simbólica do que o casamento da filha primogênita, Ellen, celebrado em maio de 2025. Embora as imagens oficiais ainda não estejam disponíveis, um simples registro feito por celular já carrega toda a beleza e emoção daquele momento.

Mais do que um evento, o casamento representou um marco de amadurecimento, continuidade e bênçãos sobre a trajetória da família. Ver a filha formar seu próprio lar é, para os pais, uma mistura de gratidão e renovação como se cada

passo dado até ali encontrasse agora seu reflexo em uma nova geração que se inicia.



Autor e pai da noiva Idelbrando, no colo do autor filha caçula Isabelly, Ellen filha primogênita, Samuel genro, esposa Évila e filho Lucas.



Dama de honra Isabelly irmã da noiva Ellen



Familia da Noiva: Mãe e esposa Évila com a filha Isabelly no colo, Autor e pai da noiva Idelbrando e filho e irmão da noiva Lucas.

Considerações Finais

A trajetória apresentada ao longo desta obra ultrapassa a narrativa individualizada e configura um estudo de caso exemplar das dinâmicas do empreendedorismo contemporâneo, especialmente no setor logístico. Idelbrando Sardi da Silva não é apenas um personagem de sua própria história, mas constitui-se em um agente representativo das complexidades enfrentadas por micro e pequenos empresários, particularmente em contextos transnacionais.

Este relato demonstra, por meio de uma abordagem empírica e acadêmica, que a experiência direta, somada à capacidade de observação e adaptação, configura-se em fator essencial na construção de modelos empresariais replicáveis e escaláveis. A vida do autor ilustra, eloquentemente, que a superação dos desafios econômicos e operacionais não depende unicamente de recursos financeiros ou tecnológicos, mas também e sobretudo, da aplicação estratégica e pragmática do conhecimento tácito, conforme proposto por Nonaka e Takeuchi (1997).

A análise desenvolvida no decorrer dos capítulos elucidou que o sucesso de Idelbrando deriva fundamentalmente de sua habilidade em integrar competências aparentemente dispersas, tais como gestão financeira, roteirização logística, negociação com fornecedores, precificação estratégica e gestão de crises econômicas. Cada etapa de sua jornada empresarial contribuiu para a acumulação progressiva de um capital

cognitivo que o tornou apto a atuar com eficiência tanto em contextos nacionais como internacionais.

A experiência em território europeu, especificamente em Portugal, ofereceu um ambiente rigoroso para validação dessas competências, exigindo a internalização de novos padrões normativos, culturais e organizacionais. Nesse sentido, a constituição da LUCAELLE Transportes não se configurou como mera replicação de práticas anteriores, mas sim como evolução consciente e estratégica, fundamentada na formalização institucional e na incorporação de padrões de qualidade operacional compatíveis com as exigências do mercado europeu.

Destaca-se também a relevância atribuída à formação e manutenção de uma cultura organizacional forte e claramente definida, pautada na integridade ética, na valorização do capital humano e no comprometimento absoluto com a qualidade das entregas. A cultura, aqui abordada conforme os conceitos de Chiavenato (2014), revelou-se um elemento estruturante que assegurou a estabilidade interna e a reputação externa da empresa, mesmo diante das inevitáveis pressões operacionais e competitivas.

Finalmente, o trabalho deixa evidente que a trajetória do empreendedor não deve ser interpretada somente como sequência de eventos individuais de superação, mas como um modelo gerencial viável e aplicável a múltiplos contextos e mercados. A LUCAELLE Transportes demonstra a possibilidade real de empresas pequenas e médias operarem com qualidade equivalente ou superior àquela atribuída aos grandes operadores logísticos, ao poderem

combinar experiência empírica com formalização técnica e estratégica.

Portanto, Idelbrando Sardi da Silva oferece, através de sua história, mais do que inspiração pessoal: ele apresenta um roteiro prático e metodologicamente válido para todos que buscam empreender com seriedade, responsabilidade e visão estratégica, independentemente das limitações iniciais de contexto ou recursos. Esta obra testemunha o percurso do autor, e serve como um manual estratégico de empreendedorismo e gestão logística contemporânea.

Posfácio

Chegar ao fim de uma leitura como esta proporciona mais do que uma sensação de conclusão; oferece ao leitor uma oportunidade singular de reflexão profunda sobre as motivações que impulsionam decisões cruciais na vida pessoal e profissional. A história de Idelbrando Sardi da Silva apresentada nesta obra é um testemunho vivo da importância das escolhas, dos sacrifícios e, principalmente, da força que emana do compromisso com valores éticos e familiares.

O leitor que chegou até aqui certamente percebeu que, por trás das estratégias empresariais e dos resultados alcançados, há uma dimensão profundamente humana, pautada por um constante equilíbrio entre razão e emoção. Cada capítulo, cada desafio superado pelo protagonista revela uma faceta menos visível, porém essencial: a capacidade humana de reinventar-se diante de situações aparentemente insuperáveis.

Este posfácio propõe que o leitor considere não somente as lições empresariais, mas também os aspectos emocionais e interpessoais que sustentaram essa jornada. São justamente essas dimensões mais sutis a gestão dos conflitos internos, a coragem de recomeçar, a fé em algo maior que sustenta as decisões mais difíceis que tornam esta história especialmente relevante para quem busca inspiração além dos resultados econômicos e operacionais.

Ao fechar este livro, fica claro que as realizações de Idelbrando não são apenas produto de habilidade técnica ou gestão eficiente. Elas emergem da capacidade singular de

interpretar adversidades como oportunidades de aprendizado e crescimento. Neste sentido, a obra oferece ao leitor mais que uma narrativa bem estruturada: disponibiliza uma lente analítica poderosa para refletir sobre suas próprias trajetórias, escolhas e desafios pessoais.

Assim, ao concluir a leitura, cada pessoa poderá levar consigo uma percepção ampliada do verdadeiro significado de sucesso aquele que transcende o êxito material e empresarial, integrando realização pessoal, equilíbrio emocional e a certeza inabalável de que, em qualquer circunstância, o caminho é construído com as próprias mãos.

Idelbrando Sardi

Referências Bibliográficas

Bowersox, Donald J.; Closs, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. São Paulo: Atlas, 2001.

Cavusgil, S. Tamer; Knight, Gary; Riesenberger, John R. **International business: the new realities**. 5. ed. New York: Pearson, 2020.

Chiavenato, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

Dornelas, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.

Fonseca, Maria Lucinda; McGarrigle, Jennifer; Esteves, Alina. **Brasileiros em Portugal: imigração, integração e retorno**. Lisboa: Observatório da Imigração, 2016.

Hamel, Gary; Välikangas, Liisa. The quest for resilience. **Harvard Business Review**, v. 81, n. 9, p. 52–63, 2003.

Instituto da Mobilidade e dos Transportes (IMT). **Licenciamento para o exercício da atividade de transporte rodoviário**. Lisboa: IMT, 2023. Disponível em: <https://www.imt-ip.pt>. Acesso em: 6 jul. 2025.

Kotter, John P. **What leaders really do**. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

Nonaka, Ikujiro; Takeuchi, Hirotaka. **The knowledge-creating company: how Japanese companies create the**

dynamics of innovation. New York: Oxford University Press, 1997.

Porter, Michael E. **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance.** New York: Free Press, 1985.

Prahalad, Coimbatore Krishnarao; Hamel, Gary. The core competence of the corporation. **Harvard Business Review**, v. 68, n. 3, p. 79–91, 1990.

Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). **Relatório de desempenho logístico no Brasil.** Brasília: ANTT, 2021. Disponível em: <https://www.antt.gov.br>. Acesso em: 6 jul. 2025.

Confederação Nacional do Transporte (CNT). **Transporte rodoviário de cargas no Brasil: dados e análises.** Brasília: CNT, 2022. Disponível em: <https://www.cnt.org.br>. Acesso em: 6 jul. 2025.

Portal da Empresa – Governo de Portugal. **Como abrir uma empresa em Portugal.** Lisboa: Agência para a Modernização Administrativa, 2024. Disponível em: <https://eportugal.gov.pt>. Acesso em: 6 jul. 2025.



ISBN: 978-6-55321-023-3



9 786553 210233